



VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA  
OSTRAVA

EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA MANAGEMENTU

Vytvoření podnikatelského plánu na založení svatebního salónu

Creation of a Business Plan for Establishment of Wedding Salon

Student: Vesna Čosićová

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Zuzana Wozniaková, Ph.D.

Ostrava 2015

## Zadání bakalářské práce

Student: **Vesna Čosićová**  
Studijní program: B6208 Ekonomika a management  
Studijní obor: 6208R037 Management  
Téma: Vytvoření podnikatelského plánu pro založení svatebního salónu  
Creation of a Business Plan for Establishment of Wedding Salon

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
2. Teoretická východiska pro vypracování podnikatelského plánu
3. Vypracování podnikatelského plánu pro založení svatebního salónu
4. Shrnutí
5. Závěr

Seznam použité literatury

Seznam zkratk

Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce

Seznam příloh

Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:

BARRINGER, Bruce. *Preparing Effective Business Plans: An Entrepreneurial Approach*. New Jersey: Pearson, 2009. ISBN 978-01-323-1832-7.

DLUHOŠOVÁ, Dana et al. *Finanční řízení a rozhodování podniku*. Praha: Ekopress, 2010. ISBN 978-8086929-68-2.


SRPOVÁ, Jitka et al. *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-7076-5.

Formální náležitosti a rozsah bakalářské práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.


Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Zuzana Wozniaková, Ph.D.**

Datum zadání: 21.11.2014

Datum odevzdání: 07.05.2015

  
doc. Ing. Petra Horváthová, Ph.D.  
vedoucí katedry



  
prof. Dr. Ing. Dana Dluhošová  
děkanka fakulty

## **Prohlášení**

„Místopřísežně prohlašuji, že jsem bakalářskou práci vypracovala samostatně.  
Veškerou použitou literaturu uvádím v seznamu použitých zdrojů“.

V Ostravě dne 7. května 2015



---

Vesna Čosićová

## **Poděkování**

Děkuji vedoucí práce Ing. Zuzaně Wozniakové, Ph.D. za vstřícnost, cenné rady a odbornou pomoc při tvorbě bakalářské práce.

## Obsah

1	Úvod.....	5
2	Teoretická východiska pro vypracování podnikatelského plánu.....	6
2.1	Základní pojmy .....	6
2.1.1	Podnikání .....	6
2.1.2	Podnik .....	7
2.1.3	Podnikatel .....	8
2.1.4	Podnikatelské riziko.....	9
2.2	Právní formy podnikání .....	10
2.2.1	Živnost .....	11
2.2.2	Osobní společnosti.....	12
2.2.3	Kapitálové obchodní společnosti.....	14
2.2.4	Kritéria volby právní formy .....	17
2.3	Podnikatelský plán .....	18
2.3.1	Zásady pro zpracování podnikatelského plánu .....	18
2.3.2	Postup pro vypracování podnikatelského plánu .....	19
2.3.3	Metody použitelné pro sestavení podnikatelského plánu .....	35
3	Vypracování podnikatelského plánu pro založení svatebního salónu.....	37
3.1	Titulní stránka .....	37
3.2	Popis společnosti a cíl podnikání .....	38
3.3	Popis produktu .....	39
3.4	Obchodní plán.....	40
3.5	Marketingový plán .....	41
3.5.1	Marketingový mix (4P).....	41
3.5.2	Analýza společnosti .....	44
3.5.3	Analýza trhu a konkurence .....	46
3.5.4	Analýza rizik.....	54
3.6	Organizační a personální plán.....	54
3.7	Hodnocení rizik.....	55

3.8	Finanční plán.....	56
3.8.1	Cash-flow.....	57
3.9	Přílohy.....	57
4	Shrnutí.....	60
5	Závěr .....	62
	Seznam použité literatury .....	63
	Seznam zkratk.....	65
	Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce	
	Seznam příloh	
	Přílohy	

# 1 Úvod

Poptávka po netradičních svatebních a společenských šatech začala v posledních letech růst a existuje jen málo salónů v Moravskoslezském kraji, které jsou schopny tuto poptávku dostatečně uspokojit. Zákazníky tvoří hlavně ženy, proto salón nabízí převážně dámskou kolekci.

Novinky, které se každým rokem a sezónou mění, přinášejí možnosti i pro nové firmy v tomto odvětví. Roste poptávka po luxusních a netradičních svatebních a společenských šatech, což přináší nové možnosti jak proniknout na poněkud nasycený trh.

Bakalářská práce je zaměřena na teoretické informace o podnikatelském plánu a následně praktickou aplikaci teoretických znalostí k sestavení podnikatelského plánu pro firmu ve vybraném oboru. V teoretické části budou definovány základní pojmy jako podnik a podnikání, podnikatel, podnikatelské riziko včetně právních forem podnikání. Praktická část obsahuje vytvoření vlastního podnikatelského plánu a rozpracování jeho jednotlivých částí.

**Hlavním cílem bakalářské práce** je vytvoření podnikatelského plánu pro založení svatebního salónu v Moravskoslezském kraji.



## **2 Teoretická východiska pro vypracování podnikatelského plánu**

Tato část bakalářské práce se zabývá teorií základních pojmů, právními formami podnikání a podnikatelského plánu.

### **2.1 Základní pojmy**

Pro vytvoření podnikatelského plánu je zapotřebí znát základní pojmy z oblasti podnikání jako jsou podnik, podnikatel a podnikatelské riziko.

#### **2.1.1 Podnikání**

Pojem podnikání dříve vymezoval obchodní zákoník, nicméně po změně od 1.1.2014 již není přesné vymezení tohoto pojmu k nalezení nikde. Dle staré legislativy, zákona č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník §2, podnikání může být označeno jako soustavná činnost prováděná samostatně podnikatelem vlastním jménem a na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku.

Podnikání může být mimo právní hledisko interpretováno z pohledu ekonomického, psychologického a sociologického. Z ekonomického hlediska je podnikání chápáno jako zapojení ekonomických zdrojů a jiných aktivit za účelem zvýšení jejich původní hodnoty. Psychologické hledisko podnikání je činnost motivována potřebou něco získat, něčeho dosáhnout nebo si něco dokázat či splnit. Z hlediska sociologického, podnikání slouží k tvorbě blahobytu, vytváření nových pracovních míst a příležitostí a dokonalejší využití zdrojů.<sup>1</sup>

Všechna hlediska mají společné rysy a to, že se jedná o cílevědomou činnost, která má přidanou hodnotu, ale musí se akceptovat i možná rizika pro podnikatele.

Pro podnikání existují základní právní formy, kterými se musí podnikatel řídit. V roce 2014 byly provedeny zásadní změny v obchodním a občanském zákoníku. Občanský zákoník je obohacen o některé informace z obchodního zákoníku, obchodní zákoník je zrušen a vznikl zákon o obchodních korporacích, kde je k nalezení část informací z dřívějšího obchodního zákoníku.

V příloze 1 je zpracována tabulka s přehledem a srovnáním, podle čeho se podnikatel musel řídit do 31.12.2013 a od 1.1.2014.

---

<sup>1</sup> VEBER, Jaromír, Jitka Šrpová a kolektiv. *Podnikání malé a střední firmy*. 3., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing, 2012. ISBN 978-80-247-4520-6.

Jednou z velmi viditelných změn v novém občanském zákoníku je změna definice podniku. Touto změnou se bude zabývat text níže.

### **2.1.2 Podnik**

Nyní byl již tento termín nahrazen jiným, a to pojmem obchodní závod. Tento pojem vymezuje z právního hlediska zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník.

Podle nového občanského zákoníku § 502 je obchodní závod (dále jen „závod“) organizovaný soubor jmění, který podnikatel vytvořil a který z jeho vůle slouží k provozování jeho činnosti. Má se za to, že závod tvoří vše, co zpravidla slouží k jeho provozu.<sup>2</sup>

Vzhledem k zažitosti termínu podnik bude dále v textu nadále používán tento termín.

Dle zákona č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník § 5 je možno říci, že podnikem se rozumí soubor hmotných, jakož i osobních a nehmotných složek podnikání. K podniku náleží věci, práva a jiné majetkové hodnoty, které patří podnikateli a slouží k provozování podniku nebo vzhledem ke své povaze mají tomuto účelu sloužit.<sup>3</sup>

„Nejobecněji je podnik interpretován jako subjekt, ve kterém dochází k přeměně zdrojů (vstupů) ve statky (výstupy), obsáhleji je vymezen jako uspořádaný soubor prostředků, zdrojů, práv a jiných majetkových hodnot (ať vlastních či pronajatých), které slouží podnikateli k provozování podnikatelských aktivit. Právně – jako soubor hmotných, jakož i osobních a nehmotných složek podnikání. K podniku náleží věci, práva a jiné majetkové hodnoty, které patří podnikateli a slouží k provozování podniku nebo vzhledem k své povaze mají tomuto účelu sloužit.“<sup>4</sup>

„Obsáhleji je podnik vymezen jako ekonomicky a právně samostatná jednotka, která existuje za účelem podnikání. S ekonomickou samostatností, která je projevem svobody v podnikání, souvisí odpovědnost vlastníků za konkrétní výsledky podnikání, Právní samostatností je chápána možnost podniku vstupovat do právních

---

2 Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník ze dne 3.2.2012, v aktuálním znění

3 Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník ze dne 5.11.1991, v platném znění

4 VEBER, Jaromír, Jitka Šrpková a kolektiv. *Podnikání malé a střední firmy*. 3., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing, 2012. ISBN 978-80-247-4520-6. str. 15.

vztahů s jinými tržními subjekty, uzavírat s nimi smlouvy, ze kterých pro něj vyplývají jak práva, tak povinnosti.“<sup>5</sup>

Následující podkapitola blíže určí vymezení pojmu podnikatel.

### **2.1.3 Podnikatel**

Pojem podnikatel vymezuje z právního hlediska zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník.

Podle občanského zákoníku § 421 se za podnikatele považuje osoba zapsaná v obchodním rejstříku. Za jakých podmínek se osoby zapisují do obchodního rejstříku, stanoví jiný zákon. Má se za to, že podnikatelem je osoba, která má k podnikání živnostenské nebo jiné oprávnění podle jiného zákona.<sup>6</sup>

Podnikatel je osoba, která realizuje podnikatelské aktivity, umí rozpoznat příležitosti, mobilizovat a využívat zdroje a prostředky k dosažení cílů a je ochotná podstoupit tomu odpovídající riziko.<sup>7</sup>

Místem podnikání fyzické osoby je adresa zapsaná jako její místo podnikání v obchodním rejstříku nebo v jiné zákonem upravené evidenci. Podnikatel je povinen zapisovat do obchodního rejstříku své skutečné místo podnikání. Podnikatel je povinen mít k zapsaným prostorům právní důvod jejich užívání po celou dobu, kdy jsou tyto prostory zapsány jako jeho místo podnikání. Sídlem organizační složky podniku se rozumí adresa jejího umístění.

Každý podnik ovšem nemůže prosperovat podle vytvořeného podnikatelského plánu. Podnikání ovlivňuje také plno faktorů, které podnikatel není schopen ovlivnit. Z tohoto důvodu je nutné počítat s podnikatelským rizikem, které bude blíže vysvětleno v následující podkapitole.

---

5 SRPOVÁ, Jitka a Václav ŘEHOŘ. *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. 1. vydž. Praha: Grada, 2010, 427 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3339-5. str. 35.

6 Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník ze dne 3.2.2012, v aktuálním znění

7 VEBER, Jaromír, Jitka Šrpová a kolektiv. *Podnikání malé a střední firmy*. 3., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing, 2012. ISBN 978-80-247-4520-6.

#### 2.1.4 Podnikatelské riziko

Podnikatelské riziko je nebezpečí, že se dosažené výsledky budou odlišovat od předpokládaných výsledků, jak v pozitivním, tak negativním smyslu. Pomocí různých metod je možno kvalifikovat pravděpodobnost vzniku jiných alternativ. Cílem řízení rizika je snížení nebezpečí neúspěchu a zvýšení pravděpodobnosti úspěchu.

Riziko obecně je považováno za takový druh nejistoty, kdy je možné vyčíslit pravděpodobnost výskytu určitých odchýlných možností.<sup>8</sup>

Podnikatelské riziko má jak **pozitivní**, tak **negativní** charakter. Při pozitivním riziku jsou skutečné výsledky lepší, než předpokládané a u negativního rizika jsou skutečné výsledky horší, než očekávané.

Riziko lze členit podle **závislosti na činnosti podniku** a to na **objektivní** riziko, které je neovlivnitelné (např. přírodní události, změna daní, makroekonomické změny), **subjektivní** riziko, které je ovlivnitelné (např. koupě nových strojů, rekvalifikace zaměstnanců) a **kombinované** riziko, které představuje neschopnost podnikového vedení přizpůsobit se makroekonomickým změnám (např. vzrostou úroky, ale podnik přesto musí přijmout úvěr). Další členění je podle **druhu činnosti podniku** na **provozní** riziko, které souvisí s provozem (např. prostoje, nedostatek materiálu), **tržní** riziko, které souvisí se změnou cen a kurzů, **investiční** riziko, které souvisí s investováním do majetku, **inovační** riziko, které představuje zavádění nových technologií a tvorbu nových výrobků a **finanční** riziko, které souvisí se způsobem financování dané investice (financování z vlastních nebo cizích zdrojů). Třetím dělením rizika je dělení dle **závislosti na celkovém ekonomickém vývoji**, kde vzniká **systematické** riziko, které je spojeno s důsledkem změn v celkovém ekonomickém prostředí a postihuje všechny firmy (např. změna daní a úroků) a **nesystematické** riziko, které je specifické pro jednotlivé obory, projekty a firmy. Nesystematické riziko lze snižovat diverzifikací na rozdíl od rizika systematického. Posledním dělením rizika je dělení podle **možnosti ovlivnit riziko**, kde lze rozlišit

---

8 DLUHOŠOVÁ, Dana a kol. *Finanční řízení a rozhodování podniku*. Praha: Ekopress, 2011. ISBN 978-80-86929-68-2.

riziko **ovlivnitelné** (např. porucha strojů, pravidelné údržby) a **neovlivnitelné** (např. změna daní).<sup>9</sup>

### **Způsoby ochrany proti riziku**

Některému riziku je možné předcházet různými způsoby ochrany. Jedním ze základních způsobů je již na začátku **volba právní formy podnikání**, čímž je chápán způsob ručení, podnikatelé ručí za své závazky dle různých forem podnikání. Dalším způsobem je **prosté omezování rizika**, kdy se stanoví rizikové (limitní) hranice u daných veličin (např. minimální cena, maximální zadluženost podniku). Tento způsob ochrany proti riziku je velmi účelný, nicméně je zde pravděpodobnost, že podnik bude dosahovat pouze minimálních výnosů. Výhodným způsobem ochrany je také **rozložení rizika**, neboli diverzifikace rizika. Může být použito jen u nesystematického rizika, výhodou je např. více dodavatelů a odběratelů, rozšíření spektra výrobků na prodej, rozšíření po celém světě. **Přesun** (transfer) **na jiné subjekty** umožňuje přesunout riziko např. na dodavatele, odběratele nebo leasingovou společnost. Dalším účinným způsobem je **pojištění**, kdy jde o zajištění se proti vybraným rizikům za poplatek. Není možné však pojistit všechna možná rizika. Posledním zde zmíněným rizikem zde je **tvorba rezerv**, což znamená zadržené peníze na budoucí výdaje, rezervy můžeme rozdělit na **zákonné**, které jsou daňově uznatelné podle Zákona o rezervách a **ostatní**, které nejsou daňově uznatelné.<sup>10</sup>

Riziko lze měřit několika způsoby, a to pomocí pravděpodobnosti, využitím analýzy citlivosti, rozhodovacích stromů nebo pomocí statistických a matematických metod (např. směrodatná odchylka, rozptyl).

## **2.2 Právní formy podnikání**

Výběr právní formy je nejdůležitějším rozhodnutím na počátku podnikání. V průběhu podnikání lze změnit právní formu, nicméně změna přináší další komplikace a náklady, kterým je možné se vyhnout dobrou počáteční rozvahou. Typy právních forem upravuje zákon o obchodních korporacích a živnostenský zákon se

---

<sup>9</sup> DLUHOŠOVÁ, Dana a kol. *Finanční řízení a rozhodování podniku*. Praha: Ekopress, 2011. ISBN 978-80-86929-68-2.

<sup>10</sup> DLUHOŠOVÁ, Dana a kol. *Finanční řízení a rozhodování podniku*. Praha: Ekopress, 2011. ISBN 978-80-86929-68-2.

zaměřuje na podnikatelské subjekty, které provozují svou činnost na základě živnostenského oprávnění.

Právní formy podnikání upravuje zejména zákon č.90/2012 Sb., zákona o obchodních korporacích a zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání.

Zákon o obchodních korporacích připouští dvě formy podnikání:

a) Podnikání fyzických osob - osoby podnikající na základě živnostenského oprávnění nebo na základě jiného oprávnění podle zvláštních předpisů. Fyzické osoby mohou podnikat samy, případně vytvořit sdružení fyzických osob, které je upraveno občanským zákoníkem.

b) Podnikání právnických osob - jsou definovány zákonem o obchodních korporacích (Zákon č. 90/2012 Sb., zákon o obchodních korporacích) jako obchodní korporace. Česká legislativa má pět druhů společností.

### **Osobní společnosti**

- veřejná obchodní společnost (v.o.s.),
- komanditní společnost (k.s.).

### **Kapitálové obchodní společnosti**

- společnost s ručením omezeným (s.r.o.),
- akciová společnost (a.s.),
- družstvo,
- Evropská společnost.

#### **2.2.1 Živnost**

Živností je soustavná činnost provozovaná samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených zákonem č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání a dělí se na ohlašovací a koncesované.

**Ohlašovací** živnosti se dělí na:

- a) živnosti řemeslné, je-li podmínkou provozování živnosti odborná způsobilost uvedená v § 21 a 22,
- b) živnosti vázané, je-li podmínkou provozování živnosti odborná způsobilost uvedená v příloze č. 2 k tomuto zákonu, není-li dále stanoveno jinak,
- c) živnosti volné, u které není jako podmínka provozování živnosti odborná způsobilost stanovena.

**Koncesovanou** živnost může být provozována na základě udělení státního povolení, takzvané koncese. Pro získání tohoto udělení je nutné doložit potvrzení o odborné způsobilosti, popřípadě splnění dalších podmínek. Od ohlašovacích živností se liší tím, že podnikání nemůže být započato, dokud živnostník neobdrží od úřadu koncesi. Seznam koncesovaných živností je v Příloze 3 Živnostenského zákona.

Obrázek 2.1: Rozdělení živností



Zdroj: Vlastní zpracování

**Všeobecnými podmínkami** provozování živnosti fyzickými osobami, pokud zákon nestanoví jinak, jsou dosažení věku 18 let, způsobilost k právním úkonům a bezúhonnost.

### 2.2.2 Osobní společnosti

Mezi osobní společnosti jsou řazeny veřejná obchodní společnost a komanditní společnost, které budou více popsány v textu níže.

## Veřejná obchodní společnost

Veřejná obchodní společnost je osobní obchodní společnost, ve které společníci ručí celým svým majetkem společně a nerozdílně za závazky společnosti. Společníkem může být jak fyzická, tak i právnická osoba a na založení musí být alespoň dvě osoby. Společníci nejsou povinni skládat žádný počáteční kapitál, pokud není ve společenské smlouvě stanoveno jinak. Statutárním orgánem jsou všichni společníci, kteří splňují požadavky dle zákona. Vzniká zápisem do Obchodního rejstříku.

Tabulka 2.1: Výhody a nevýhody veřejné obchodní společnosti

Výhody	Nevýhody
<ul style="list-style-type: none"><li>- není nutný počáteční kapitál</li><li>- zisk a ztráta jsou rozděleny mezi společníky rovným dílem</li><li>- podíly společníků jsou stejné</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- zákaz konkurence mezi společníky</li><li>- minimálně dva společníci</li><li>- neomezené ručení</li></ul>

Zdroj: Vlastní zpracování na základě Zákona o obchodních korporacích - č. 90/2012, Sb.

V textu níže bude popsána komanditní společnost a její výhody a nevýhody.

## Komanditní společnost

Komanditní společnost je společnost s prvky společnosti osobní i kapitálové. Vzniká zápisem do Obchodního rejstříku. Někteří společníci, nejméně však jeden, ručí za závazky společnosti do výše nesplaceného vkladu (komanditisté) a někteří, nejméně však jeden, ručí celým svým majetkem (komplementáři). Komanditista má vkladovou povinnost, kterou mu uloží společenská smlouva.

Tabulka 2.2: Výhody a nevýhody komanditní společnosti

Výhody	Nevýhody
<ul style="list-style-type: none"><li>- podíly komanditistů se určují podle výše jejich vkladu</li><li>- zisk a ztráta se dělí na polovinu mezi společnost a komplementáře, pokud neurčí společenská smlouva jinak</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- neomezené ručení komplementářů</li><li>- možné rozpory mezi komanditisty a komplementáři</li><li>- minimálně dva společníci</li></ul>

Zdroj: Vlastní zpracování na základě Zákona o obchodních korporacích - č. 90/2012, Sb.



Níže budou popsány kapitálové společnosti. Společnosti, které do této skupiny patří a jejich stručný popis a výhody a nevýhody výběru dané právní formy podnikání.

### **2.2.3 Kapitálové obchodní společnosti**

Mezi kapitálové obchodní společnosti jsou řazeny společnost s ručením omezeným, akciová společnost, družstvo a Evropská společnost, které jsou blíže zpracovány v následujícím textu.

#### **Společnost s ručením omezeným**

Společnost s ručením omezeným je kapitálovou společností, kdy základní kapitál společnosti tvoří vklady společníků. Podle společenské smlouvy mohou existovat rozdílné druhy podílů. Jedním druhem jsou podíly, se kterými jsou spojena stejná práva a povinnosti. Druhým jsou podíly, se kterými nejsou spojena žádná zvláštní práva a povinnosti. Společnost ručí veškerým majetkem, společníci společně a nerozdílně do výše nesplaceného vkladu. Minimální výše základního kapitálu je 1 Kč, nestanoví-li společenská smlouva jinak. Zakládacím dokumentem je společenská smlouva a nejvyšším orgánem valná hromada. Společnost s ručením omezeným může založit pouze jediný společník. Společnost je založena momentem, kdy se všichni společníci dohodnou na obsahu společenské smlouvy a podepíší jí u notáře. Vzniká však zápisem do obchodního rejstříku.

Valná hromada je schopna se usnášet jen tehdy, jsou-li přítomni společníci, kteří tvoří alespoň polovinu všech hlasů. Každý společník má jeden hlas na 1 Kč vkladu. Valná hromada rozhoduje prostou většinou hlasů přítomných společníků. V některých případech je potřeba dvoutřetinové většiny hlasů. Dle zákona č. 90/2012 Sb., zákon o obchodních korporacích § 171 tyto případy nastávají jedná-li se o přijetí rozhodnutí o změně obsahu společenské smlouvy, o rozhodnutí, jehož důsledkem se mění společenská smlouva, o rozhodnutí o připuštění nepeněžitěho vkladu či o možnosti započtení peněžitě pohledávky vůči společnosti proti pohledávce na splnění vkladové povinnosti a o rozhodnutí o zrušení společnosti s likvidací. Valnou hromadu svolá jednatel alespoň jednou za účetní období.

Tabulka 2.3: Výhody a nevýhody společnosti s ručením omezeným

Výhody	Nevýhody
<ul style="list-style-type: none"> <li>- nízký základní kapitál 1 Kč</li> <li>- možnost vytvoření kontrolního orgánu – dozorčí rady</li> <li>- rozhodování valné hromady prostou většinou hlasů přítomných společníků</li> <li>- možnost založení jediným společníkem</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- zisk společnosti je zdaněn daní z příjmu právnických osob</li> <li>- administrativně náročné založení společnosti</li> </ul>

Zdroj: Vlastní zpracování na základě Zákona o obchodních korporacích - č. 90/2012, Sb.

Druhou, v České republice velmi využívanou právní formou podnikání, je akciová společnost. Níže je velmi stručně popsána akciová společnost a nastíněny její výhody a nevýhody.

### Akciová společnost

Akciová společnost je kapitálovou společností, jejíž základní kapitál je rozvržen na určitý počet akcií o stanovené jmenovité hodnotě. Základní kapitál je vyjádřen v českých korunách a činí 2 000 000 Kč, pokud společnost vede účetnictví podle zvláštního zákona v eurech, činí základní kapitál alespoň 80 000 EUR. Společnost odpovídá za porušení závazků celým svým majetkem. Akcionář neručí za závazky společnosti. Základním dokumentem jsou stanovy a nejvyšším orgánem je valná hromada.

Tabulka 2.4: Výhody a nevýhody akciové společnosti

Výhody	Nevýhody
<ul style="list-style-type: none"> <li>- dobře vnímaná obchodními partnery</li> <li>- dobrý přístup ke kapitálu</li> <li>- akcionáři neručí za závazky společnosti</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- vysoký základní kapitál</li> <li>- administrativně náročné založení a řízení</li> <li>- nutnost ověřování a zveřejňování účetní závěrky</li> </ul>

Zdroj: Vlastní zpracování na základě Zákona o obchodních korporacích - č. 90/2012, Sb.

Akciová společnost stejně jako společnost s ručením omezeným jsou nejsložitější na založení co se administrativy týče.

## Družstvo

Družstvo je společenství neuzavřeného počtu osob založené za účelem podnikání nebo vzájemné podpory potřeb členů. Je založeno nejméně třemi členy. Výše základního členského vkladu je pro všechny členy družstva stejná. Základním dokumentem jsou stanovy družstva a orgány jsou schůze, představenstvo a kontrolní komise.

Tabulka 2.5: Výhody a nevýhody družstva

Výhody	Nevýhody
<ul style="list-style-type: none"><li>- rovné postavení členů</li><li>- nízký základní kapitál</li><li>- členové neručí za závazky</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- nejméně tři členové</li><li>- podíly na zisku jsou zdaněny srážkovou daní</li><li>- vytvoření nedělitelného fondu</li></ul>

Zdroj: Vlastní zpracování na základě Zákona o obchodních korporacích - č. 90/2012, Sb.

Družstvo bylo poslední obvykle využívanou kapitálovou společností v České republice. V textu níže je popsána Evropská společnost, která se také řadí mezi kapitálové společnosti, ale v naší zemi nebývá tolik využívána.

## Evropská společnost

Evropská společnost nebo také Evropská akciová společnost je forma podnikání, která podléhá právním normám Evropského společenství. Zkratka SE znamená Societas Europaea. SE lze založit pouze následujícími postupy:

- fúzí dvou akciových společností, které mají sídlo v jiném státě EU,
- založením dceřiné společnosti jiné evropské společnosti,
- přeměnou akciové společnosti, která má sídlo v členském státě EU, pokud má alespoň dva roky dceřinou společnost, která sídlí v jiném členském státě EU,
- založením dceřiné společnosti úpisem akcií společnostmi, sídlícími ve dvou různých členských státech EU.<sup>11</sup>

<sup>11</sup> Evropská společnost [online].2006[29.4.2015]. Dostupné z: <http://www.evropska-spolecnost.eu/index.html>

U Evropské společnosti je minimální počet osob ve statutárních orgánech 2, v české akciové společnosti 6, v některých případech 4. Minimální základní kapitál u Evropské společnosti je 120 000 EUR, česká akciová společnost má základní kapitál nižší, a to 2 000 000 Kč. Posledním z rozdílů Evropské společnosti oproti české akciové společnosti je možnost změny sídla, a tím právního a daňového prostředí v rámci EU.

Nejvýhodnějším a nejrychlejším řešením je zakoupení tzv. ready-made - tedy předzaložené společnosti, která má již splacený základní kapitál a je připravena k okamžitému zahájení činnosti.

#### Výhody Societas Europaea

Mezi největší výhody patří možnost změny sídla společnosti v rámci EU a zemí EHS (Norsko, Island a Lichtenštejnsko). Sídlo může být přesunuto do státu, kde jsou nejvýhodnější daňové či právní podmínky. Sídlo nelze přesunout, probíhá-li jakékoliv řízení s orgány. Proces je však složitý a zdlouhavý.

Výhodou je také snadno zapamatovatelná a rozpoznatelná zkratka SE bez ohledu na rodný jazyk obchodních partnerů. Se zkratkou SE je také spojována celoevropská prestiž a image úspěšného businessu. Snadněji jsou navazovány kontakty a roste důvěryhodnost.

#### **2.2.4 Kritéria volby právní formy**

Vhodnost právní formy se posuzuje podle řady kritérií. V této kapitole bude popsáno několik důležitých faktorů, kterými by se měl podnikatel při výběru právní formy podnikání řídit. Důležitým kritériem bývá minimální výše základního kapitálu, která je u komanditní společnosti 5 000 Kč, u společnosti s ručením omezeným 1 Kč a u akciové společnosti 2 000 000 Kč. Dalším kritériem je obtížnost založení, s čímž jsou spojené veškeré formální a administrativní náležitosti a výdaje spojené se založením. Nejvíce administrativy se vyskytuje při založení společnosti s ručením omezeným a akciové společnosti. U akciové společnosti je ještě navíc nutno každoročně ověřovat a zveřejňovat účetní závěrky, což je také považováno za formu další administrativy. Neméně důležitým kritériem je počet osob, které jsou potřebné k založení. Na začátku je důležité rozhodnout, jestli bude podnikat samotný jedinec nebo bude podnikání založeno více osobami a také musí být bráno v úvahu ručení

podnikatele za závazky vzniklé z podnikatelské činnosti. Jedinou společností, kterou lze založit jediným společníkem, je společnost s ručením omezeným, dvěma společníky lze založit osobní společnost, což jsou komanditní společnost a veřejná obchodní společnost. Třemi společníky se zakládá družstvo a nejvíce, šesti nebo ve výjimečných případech čtyřmi, lze založit akciovou společnost. Čím více společníků pro založení je potřeba, tím je založení společnosti složitější. Ručení podnikatele za závazky je také jedním z velmi důležitých kritérií pro výběr právní formy podnikání. Zatímco u akciové společnosti a družstva společníci neručí za závazky společnosti, osobní společnosti ručí neomezeně. U komanditní společnosti je však toto neomezené ručení spojeno pouze s komplementáři. U společnosti s ručením omezeným ručí společníci společně a nerozdílně do výše nesplaceného vkladu.

Výběr právní formy podnikání je jedním ze základních kroků k vytvoření podnikatelského plánu. Je velmi důležité řádně promyslet všechny silné a slabé stránky každé formy podnikání. Jakmile je podnikatel rozhodnut nad volbou právní formy podnikání, může být sestaven podnikatelský plán.

## **2.3 Podnikatelský plán**

Podnikatelský plán je písemný dokument, který obsahuje veškeré náležitosti související se zahájením podnikatelské činnosti. Je zpracován podnikatelem a také mu slouží k prezentování svého záměru případným investorům. Popisuje všechny vnější i vnitřní faktory spojené se zahájením podnikání či fungováním existující firmy. Napomáhá odpovědět na základní otázky typu: kde jsme, kam se chceme dostat a jak se tam dostaneme.

Podnikatelský plán by měl obsahovat jak krátkodobé, tak i dlouhodobé cíle. Nesmí být opomenut ani popis nabízených služeb či výrobků a v neposlední řadě musí být do podnikatelského plánu zahrnuty zdroje a prostředky nezbytné k realizaci daného podnikatelského plánu.

### **2.3.1 Zásady pro zpracování podnikatelského plánu**

Podnikatelský záměr nebo také plán by neměl chybět při zahájení podnikání. Hraje důležitou roli při získávání finančních zdrojů a investorů. Při sestavování podnikatelského plánu by měly být dodrženy obecné zásady, které ukáží směr, jakým se chce podnikatelský plán ubírat. K těmto zásadám patří:

- **Srozumitelnost** – při vytváření podnikatelského plánu by měl být použit jednoduchý jazyk bez zbytečných adjektiv, pro přehlednost je vhodné používat tabulky, popřípadě grafy. Plán musí přesně a jasně popsat cíle a přesvědčit, že je reálný.
- **Logičnost** – myšlenky musí na sebe navazovat a musí být podloženy fakty.
- **Stručnost** – vystihnout nejzákladnější a nejdůležitější fakta a vše doplnit o přehledné tabulky a grafy.
- **Respekt rizika** – je důležité respektovat a identifikovat rizika, varianta navrhovaných řešení v kritických momentech budoucího vývoje zvyšuje důvěryhodnost podnikatelského plánu.
- **Reálnost** – údaje by měly být pravdivé a založené na pravdivých informacích.
- **Spolupráce** – kvalitní podnikatelské plány se nejčastěji vypracovávají v týmu.

### 2.3.2 Postup pro vypracování podnikatelského plánu

Při vypracování podnikatelského plánu si musí podnikatel ujasnit všechny kroky svého podnikání v jednotlivých oblastech. Jak získá finanční prostředky, kolik jich vůbec k podnikání potřebuje a jak se tato investice v budoucnu zhodnotí.

Před zahájením podnikatelské činnosti by si měl každý budoucí podnikatel odpovědět na několik základních otázek. Proč chci podnikat? Jaké jsou vytyčené cíle? Jaké jsou představy, jakým způsobem naplním vytyčené cíle? Jaké má podnikatel předpoklady pro podnikání?<sup>12</sup>

Nikde není uvedeno, jak přesně a podle čeho musí být podnikatelský plán vytvořen. Není přesně dáno, co musí podnikatelský plán obsahovat. Pokud podnikatel vytváří podnikatelský plán pouze pro své osobní účely, může zvolit svůj podnikatelský plán dle svého rozhodnutí a zahrne v něm ty plány, které mu k jeho podnikání připadají důležité. Avšak většina podnikatelských plánů je vytvářena pro instituce, které tyto podnikatelské plány vyžadují. V takovém případě vytváří podnikatel podnikatelský plán podle požadavků dané instituce, pro kterou je daný podnikatelský plán vytvářen. Kvalitně zpracovaný podnikatelský plán je ovšem

---

<sup>12</sup> SRPOVÁ, Jitka. *Podnikatelský plán*. Vyd. 1. Praha: Oeconomica, 2007. ISBN 978-802-4512-631.

základem pro úspěšné vkročení na trh. Existují pouze obecné poučky o tom, co by měl podnikatelský plán obsahovat. Nejzákladnější body podnikatelského plánu však zůstanou vždy stejné a určité body bude obsahovat každý podnikatelský plán vytvořený jakýmkoliv podnikatelem, ať již začínajícím, či dlouho se pohybujícím v podnikatelské činnosti. Pro ukázkou jsou níže znázorněny dvě struktury podnikatelského plánu českých autorů a jedna struktura podnikatelského plánu vytvořená na Harvardské univerzitě.

Obsah podnikatelského plánu dle Jiřího Fotry:

Podnikatelský záměr by měl obsahovat tyto základní části<sup>13</sup>

1. realizační resumé,
2. charakteristiku firmy a jejích cílů,
3. organizační řízení a manažerský tým,
4. přehled základních výsledků a závěrů technicko-ekonomické studie,
5. shrnutí a závěry,
6. přílohy.

Pro srovnání bude níže vyobrazena struktura zahraničního podnikatelského plánu, který vytvořil tým z Harvardské univerzity – Harvard Business Review. Při monitorování různých struktur podnikatelských plánů bylo k nalezení velké množství zpracování podnikatelských plánů. Po porovnání několika zahraničně zpracovaných plánů byla pro ukázkou vybrána struktura podnikatelského plánu, kterou zpracoval tým Harvardské univerzity.

Harvard Business Review zaujímá přední místo v inovativním manažerském přístupu. Díky svému hlavnímu časopisu s 11 mezinárodními licencovanými edicemi, knihami z Harvard Business Review Press a elektronickému obsahu a nástrojů publikovaných na HBR.org, Harvard Business Review poskytuje profesionálům

---

13 FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2005, 356 s. Expert (Grada). ISBN 80-247-0939-2. str. 305.

všude ve světě přesný vhled a nejlepší techniky k sebezdokonalování a vedení organizace efektivněji a k získání kladných ohlasů.

Obsah podnikatelského plánu vytvořeného Harvard Business Review<sup>14</sup>

Struktura podnikatelského plánu

1. titulní stránka,
2. obsah,
3. shrnutí,
4. popis činnosti,
5. průmyslové zázemí,
6. konkurenční analýza,
7. shrnutí řízení,
8. harmonogram činnosti,
9. marketingový plán,
10. finanční plán,
11. přílohy a milníky

Obsah podnikatelského plánu dle Jitky Srpové<sup>15</sup>

1. titulní list,
2. obsah,
3. úvod, účel a pozice dokumentu,
4. shrnutí,

---

14 *Creating a Business Plans*. Harvard Business Press, 2014. ISBN 9781625272225. str. 11, 12 a 13.

15 SRPOVÁ, Jitka. *Podnikatelský plán a strategie*. 1. vyd. Praha: Grada, 2011, 194 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4103-1. str. 14 a 15.



5. popis podnikatelské příležitosti,
6. cíle firmy a vlastníků,
7. potenciální trhy,
8. analýza konkurence,
9. marketingová a obchodní strategie,
10. realizační a projektový plán,
11. finanční plán,
12. hlavní předpoklady úspěšnosti projektu, rizika projektu,
13. přílohy.

Struktura podnikatelského plánu se moc neliší ani pokud jde o porovnání zahraničního a českého podnikatelského plánu. Jedním z rozdílů je umístění kapitoly shrnutí. Zatímco většina českých podnikatelských plánů umísťuje tento bod osnovy na konec podnikatelského plánu, zahraniční podnikatelský plán tento bod umísťuje hned na začátek. Ostatní kapitoly se víceméně shodují. Většina podnikatelských plánů má přibližně deset bodů. Méně typickou strukturu podnikatelského plánu uvádí Jiří Fotr, který zvolil krátký a výstižný podnikatelský plán o šesti bodech. Jak je vidět, druhý český a zahraniční podnikatelský plán je již v delší formě přes deset bodů. Tento formát je pro sestavení podnikatelského plánu nejběžnější. Po porovnání různých struktur podnikatelských plánů byla vytvořena vlastní struktura, která bude použita pro sestavení podnikatelského plánu pro založení svatebního salónu.

Jednotlivé části obsahu podnikatelského plánu sestaveného pro založení svatebního salónu:

1. Titulní stránka,
2. Popis podniku a podnikatelské činnosti,
3. Popis produktu či služeb,
4. Obchodní plán,

- 4.1 Kooperace mezi ostatními podniky v odvětví,
- 5. Marketingový plán,
  - 5.1 Marketingový mix,
  - 5.2 Analýza společnosti,
  - 5.3 Analýza trhu a konkurence,
  - 5.4 Analýza rizik,
- 6. Organizační a personální plán,
- 7. Finanční plán,
- 8. Přílohy.

## **Část 1. Titulní stránka**

Titulní stránka obsahuje ty nejzákladnější informace o podnikatelském plánu jako jsou název podnikání, kontaktní údaje, sídlo a údaje o podnikateli.

## **Část 2. Popis podniku a podnikatelské činnosti**

V tomto bodě bude popsán podnik, účel jeho založení, právní forma. Původ investovaného kapitálu do podniku. Definice současného stavu podniku, co se týče obratu, zisku, produkce, dodavatelů, zaměstnanců. Důležité je zmínit sídlo podniku. Podrobněji zde bude popsána i podnikatelská činnost. Jaké jsou důvody k výběru dané činnosti a jaké jsou cíle. Jaký je předpoklad k podnikání, motivace. Jak se bude postupovat, aby došlo ke zvyšování objemu produkce a obratu.

## **Část 3. Popis produktu či služeb**

Základem je pečlivě zvážit, jaký produkt či službu bude podnik nabízet. V této části podnikatelského plánu bude popsán daný produkt či služba, jejich důležité funkce, parametry a hlavně inovativnost a jedinečnost. Důležité je umět definovat výhodu produktu či služby oproti konkurenci. Hledání nedostatku na trhu. Výrobek či služba, které na trhu buď úplně chybí, nebo jsou nabízeny v nedostatečné míře. Při výběru produktu či služeb je potřeba odpovědět na tři základní otázky:

1. Je produkt či služba realizovatelný a za jakých podmínek?
2. Existují dostupné zdroje k realizaci produktů?
3. Existují zájemci o můj produkt?

## **Část 4. Obchodní plán**

Obchodní plán se zabývá podrobněji realizací prodeje. Kde se bude uskutečňovat prodej, rozloha prodejny, možnosti prostor. Důležité je najít prostor, který bude naprosto vyhovovat požadavkům podnikatele. Velmi důležité je také správné umístění prodejny. Nejdůležitějším faktorem je dostupnost pro zákazníky, jak propojení městské hromadné dopravy, tak možnost parkování poblíž prodejny. Tyto faktory jsou pro výběr místa velmi důležité.

## **Část 4.1 Kooperace mezi ostatními podniky v odvětví**

Méně obvyklým, nicméně v poslední době oblíbeným směrem, je kooperace s ostatními podniky v rámci odvětví. Smluvně domluvená spolupráce mezi ostatními salóny umožní vypůjčení šatů z jiných měst, aniž by zákazník musel cestovat. Propojení lze zřídit pomocí internetových stránek.

## **Část 5. Marketingový plán**

Tento plán vyobrazuje strategie, díky kterým je zabezpečen prodej nabízených produktů či služeb. Plán je zaměřen především na oceňování, propagaci, obstarávání a distribuci produktů. Dále plán charakterizuje i způsob prodeje a uvedení produktu či služby na trh. Do marketingového plánu je zahrnut marketingový mix 4P, analýza společnosti, trhu a konkurence a rizik, které budou popsány níže.

### **Část 5.1 Marketingový mix**

Pro sestavení marketingového plánu se nejčastěji využívá metoda marketingového mixu, jejímž cílem je pozitivním směrem ovlivňovat kupní rozhodování zákazníků, uspokojovat jejich potřeby prodejem výrobku a tím také generovat zisk. Marketingový mix je tvořen nástroji, jež se navzájem kombinují. Nejznámějším používaným marketingovým mixem je tzv. 4P, který se skládá ze čtyř marketingových nástrojů. Význam 4P spočívá v počátečních písmenech anglických slov: product (produkt), price (cena), place (distribuce) a promotion (marketingová komunikace)<sup>16</sup>

### **Produkt**

Produktem v marketingu je chápána jakákoliv nabídka zákazníkovi. Existuje v podobě hmotné jako zboží nebo výrobek, nebo v podobě nehmotné. Nehmotných podob produktu je celá řada např. služba, událost, zkušenost, zážitek a další.<sup>17</sup>

---

16 SRPOVÁ, Jitka. Podnikatelský plán a strategie. 1. vyd. Praha: Grada, 2011, 194 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4103-1.

17 JOHNOVÁ, Radka. Marketing kulturního dědictví a umění: [art marketing v praxi]. 1. vyd. Praha: Grada, 2008, 284 s. ISBN 978-80-247-2724-0.

Pozornost produktu je orientována na jeho kvalitu, sortiment, životní cyklus, atd. V rámci produktu se podnik rozhoduje o:

- hloubce a šíři sortimentu,
- načasování uvedení produktu na trh,
- souvisejících službách (servisní služby),
- poskytnutí potřebných informací k produktu.

## **Distribuce**

Distribuce je nástrojem, který má zajistit, aby se produkt dostal k zákazníkovi v daný čas a na dané místo. V tomto případě se hovoří o propojení dvou dimenzí a to času a místa. Velmi podstatný je způsob volby distribuce a jejich distribučních článků. Distribuční cesta může být buď přímá nebo nepřímá. Při nepřímé distribuční cestě jsou využity mezičlánky, což mohou být například zprostředkovatelé nebo prostředníci.

## **Cena**

V nejobecnějším smyslu slova cena představuje peněžní vyjádření hodnoty produktů. Skutečná cena se nemusí shodovat s její hodnotou. Význam ceny a vnímání její výše je pro různé subjekty odlišný. Z pohledu výrobce je stanovení ceny pro firmu klíčovým rozhodnutím, které ovlivňuje další činnost firmy. Cena je zdrojem příjmů firmy a proto je při jejím stanovení zohledňován princip ziskovosti, kdy cena by měla zabezpečit pokrytí nutných nákladů a tvorbu zisku. Zákazník hodnotí cenu mírou uspokojení svých potřeb spotřebou daného produktu, Určování ceny je hledáním vhodného kompromisu.<sup>18</sup>

Je velmi důležité zvolit vhodnou cenovou strategii přijatelnou pro zákazníka, která bude odrážet kvalitu produktů a úroveň služeb. Při stanovení ceny se bere v úvahu pořizovací cena zboží a náklady s tím spojené, dále ceny konkurentů a také požadavky zákazníků.

---

18 SRPOVÁ, Jitka. Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů. 1. vyd. Praha: Grada, 2010, 427 s. ISBN 978-80-247-3339-5.

## Základní principy tvorby cen

- podle nákladů,
- podle poptávky,
- podle poptávky konkurence.

## Marketingová komunikace

Marketingová komunikace zahrnuje záměrné a cílené vytváření a používání informací k působení na zákazníky. Cílem marketingové komunikace je přilákat dostatečné množství zákazníků, kteří jsou ochotni si daný produkt nebo službu koupit. Toho je dosahováno pomocí propagace a oslovování potenciálních zákazníků. Existují různé formy marketingové komunikace. Mezi často využívané jsou řazeny reklama, osobní prodej, podpora prodeje, public relations, virální marketing a mnoho dalších.

Díky současnému rozvoji marketingu se lze setkat s různými modifikacemi marketingového mixu, které vznikají přidáním dalších prvků – politics (politicko-společenské rozhodnutí), public opinions (veřejné mínění) a people (lidské zdroje). Touto modifikací je marketingový mix 7P.<sup>19</sup>

### Část 5.2 Analýza společnosti

V případě rozhodnutí podnikat, by měla být vytvořena analýza společnosti. Mělo by být zjištěno, v čem jsou slabé a silné stránky a tudíž na čem zapracovat a od čeho naopak upustit. Analýz je několik a pro vypracování této práce byla vybrána SWOT analýza. Název je odvozen z anglických slov:

S – Strengths (silné stránky)	W – Weaknesses (slabé stránky)
O – Opportunities (příležitosti)	T – Threats (hrozby)

---

<sup>19</sup> SRPOVÁ, Jitka. *Podnikatelský plán a strategie*. 1. vyd. Praha: Grada, 2011, 194 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4103-1.

Tato analýza slouží jako podklad k tomu, na co by se měl začínající podnikatel nejvíce zaměřit, kde jsou silné stránky firmy a v čem má být podnikatel opatrný, aby se předcházelo hrozbám a naopak aby byly příležitosti využity co nejvíce.

Silné a slabé stránky analyzují interní prostředí firmy, zatímco příležitosti a hrozby analyzují okolí firmy. Silné a slabé stránky jsou faktory, které ovlivňují vnitřní hodnotu firmy. Za silné stránky je považován zkušený management, vysoce kvalifikovaná pracovní síla, kapitálová síla, dobré postavení na trhu a s ním spojeno dobré jméno společnosti, nízkonákladová výroba a mnoho dalších faktorů. Čím více je silných stránek, tím je to pro podnikání lepší. Ukazuje, v čem spočívá výhoda vůči konkurenci. Ke slabým stránkám se zahrnuje například nezkušenost s podnikáním v daném odvětví či nezkušenost v oblasti marketingu, nekvalitní nabídka produktů a služeb, špatné řízení pohledávek a cash-flow a také mnoho dalších faktorů. Slabé stránky slouží k tomu, aby se zjistilo, kde a v jakém směru podnikání se mají podnik a podnikatel zlepšovat.

Pro analýzu okolí podniku je využívána analýza příležitostí a hrozeb. Současně zobrazuje atraktivní příležitosti, které firmě mohou přinést výhody. Stanovuje problémy, kterými se firma bude muset zabývat. Příležitosti bývají posuzovány z hlediska pravděpodobnosti úspěchu a jak jsou pro společnost atraktivní. Rizika jsou hodnocena podle toho, jak jsou pro společnost závažná a podle pravděpodobnosti vzniku.<sup>20</sup>

Základním cílem uplatnění SWOT analýzy je rozvíjet silné stránky a potlačovat slabé. Současně být připraven na potenciální příležitosti a hrozby.

„Má-li SWOT analýza plnit v procesu tvorby strategie určitou roli, musí její aplikace směřovat k identifikaci, nalezení a posouzení vlivů, k predikci vývojových trendů faktorů vnějšího okolí a vnitřní situace podniku a jejich vzájemných souvislostí.“<sup>21</sup>

Pro přehlednější orientaci v této analýze slouží tabulka 2.2.

---

20 SRPOVÁ, Jitka. Podnikatelský plán. Vyd. 1. Praha: Oeconomica, 2007. ISBN 978-802-4512-631.

21 SEDLÁČKOVÁ, Helena a Karel BUCHTA. Strategická analýza. 2., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2006, xi, 121 s. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-7179-367-1. str 91.

Tabulka 2.6: SWOT matice

Analýza vnitřního prostředí			
Analýza vnějšího prostředí	strengths	weaknesses	
	opportunities	Maximalizací silných stránek se maximalizují příležitosti  MAX-MAX	Minimalizací silných stránek se maximalizují příležitosti  MIN-MAX
	threats	Maximalizací silných stránek se minimalizují hrozby  MAX-MIN	Minimalizací silných stránek se minimalizují hrozby  MIN-MIN

Zdroj: SEDLÁČKOVÁ, Helena a Karel BUCHTA. Strategická analýza. 2., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2006, xi, 121 s. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-7179-367-1.

### Část 5.3 Analýza trhu a konkurence

Analýza trhu je zaměřena na tři subjekty:

- Zákazníci** – Kdo bude zákazníkem? Jaké má potřeby? Kolik je ochoten utratit peněz za produkt či službu? Na základě segmentace se vytipuje cílený trh pro produkt či službu.
- Odvětví** – Nový produkt nebo podnik se musí začlenit do daného odvětví.
- Konkurence** – V každém odvětví už jsou nějaké stávající firmy, takže musí být zjištěno, zda tyto stávající firmy jsou hrozbou a pokud ano, tak nakolik a v jakém směru.

Velmi často využívaná metoda pro analýzu konkurence je Porterova analýza pěti konkurenčních sil.

„Porterova analýza konkurenční pozice firmy v odvětví (structural analysis of industries) – slouží ke zmapování faktorů, které ovlivňují vyjednávací pozici firmy v odvětví. Mezi analyzované faktory patří vyjednávací síla zákazníků, vyjednávací



síla dodavatelů, hrozba vstupu nových konkurentů, hrozba vstupu substitutů a rivalita firem působících na daném trhu.“<sup>22</sup>

Mezi těmito pěti silami existují vazby. Pokud dojde ke změně u jedné z těchto sil, může to mít vliv i na ostatní čtyři.

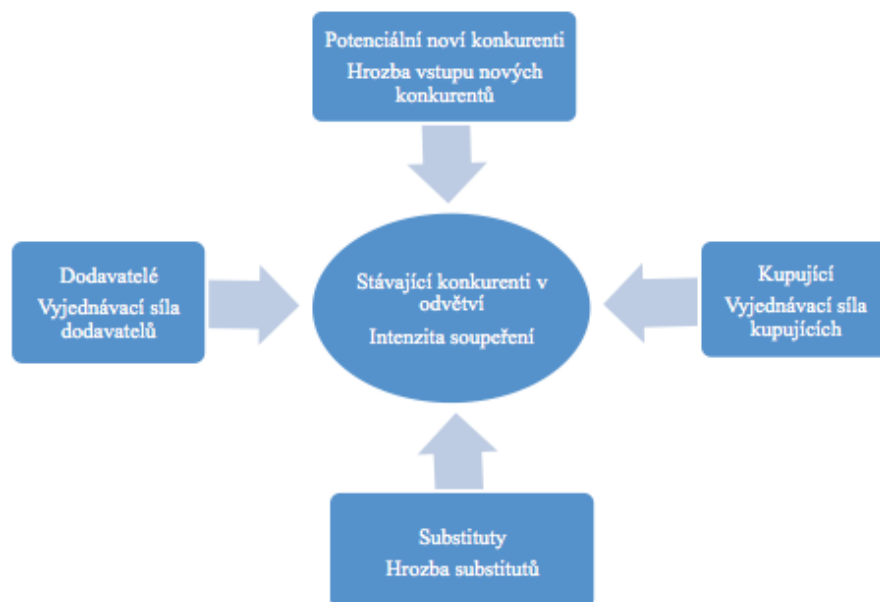
Tento model slouží ke zmapování tzv. konkurenční pozice firmy.

Konkurenční síly vytvářejí následující hrozby:

- hrozba vstupu nových konkurentů,
- hrozba substitučních produktů,
- hrozba rostoucího vlivu vyjednávací síly dodavatelů,
- hrozba rostoucího vlivu vyjednávací síly kupujících,
- hrozba intenzity soupeření konkurence v odvětví.

Konkrétněji je Porterova analýza pěti konkurenčních sil vyobrazena na obrázku 2.3.

Obrázek 2.2: Schéma pěti konkurenčních sil



Zdroj: HANZELKOVÁ, Alena. Strategický marketing: teorie pro praxi. Vyd. 1. Praha: C.H. Beck, 2009, xix, 170 s. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7400-120-8.

22 HANZELKOVÁ, Alena. *Strategický marketing: teorie pro praxi*. Vyd. 1. Praha: C.H. Beck, 2009, xix, 170 s. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7400-120-8. str.109.

Porterova analýza stejně jako každá vnější analýza by měla být zaměřena na budoucnost. Zejména na vývojové trendy, které v analyzovaném odvětví probíhají. Nejedná se pouze o to, jaká situace v analyzovaném odvětví byla nebo je, ale současně jak se v něm bude situace vyvíjet v celém časovém horizontu strategie.<sup>23</sup>

Segmentace trhu je proces, kdy je trh rozdělen na odlišné skupiny kupujících, které mají různé požadavky. Při rozhodování o rozdělování trhu na segmenty jsou používána různá hlediska, čímž dochází k rozdělení trhu na segmenty, které se od sebe výrazně liší, ale každý vytváří požadovanou kupní sílu na základně různých podmínek. Pro každý segment pak marketing vytváří samostatnou strategii, aby co nejvíce zákazníky uspokojil a dosáhl tak zisku.

Tržní segment musí splňovat určité požadavky, aby vzbudil zájem firmy:

- a) velikost (možnost dosažení určitého obrátu),
- b) měřitelnost (určení podílu trhu),
- c) homogennost a rozdílnost (aby reakce na marketingové nástroje byla v segmentu co nejvíce shodná, ale výrazně jiná proti jiným segmentům),
- d) dostupnost (mohou být vytvořeny komunikační a distribuční cesty k segmentu).<sup>24</sup>

Výzkum trhu má sloužit ke zjištění co vyrábět, resp. jaké služby zajišťovat a o tom, kdo je zákazníkem na trhu. Segmenty jsou rozděleny podle mnoha hledisek. Za nejvýznamnější je považováno geografické, demografické, sociálně ekonomické, psychologické, etnografické a fyziologické hledisko.

**Geografické hledisko** je používáno v marketingu firmy. Trh je členěn na světové oblasti (např. rozdělení Evropy na severní, jižní, východní, západní a střední), stát, region, kraj, okres, obec, klimatická oblast, typ a charakter osídlení. Z **demografického hlediska** je trh členěn z pohledu věku, pohlaví, velikosti rodiny, životního cyklu a počtu dětí. Jsou to nejzákladnější informace. Mezi **sociálně ekonomické hledisko** jsou řazeny údaje o příjmu, zaměstnání, vzdělání a společenské třídy. **Psychologické hledisko** je zaměřeno na osobnost a životní styl. Z

---

23 HANZELKOVÁ, Alena, Miloslav KEŘKOVSKÝ a Lubomír KOSTROŇ. *Personální strategie: krok za krokem*. Vyd. 1. V Praze: C.H. Beck, 2013, xv, 159 s. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7179-564-3.

24 JUROVÁ, Marie. *Základy podnikání*. Ostrava: KEY Publishing, 2009. ISBN 978-80-7410-018-7.

**etnografického hlediska** je sledováno rozdělení podle náboženství, rasy a národnosti. Poslední, které literatura zmiňuje jako jedno ze základních, je **fyziologické hledisko**, které je zaměřeno na kvantitativní charakteristiky jako je výška, váha, postava kupujících v daném segmentu a kvalitativní charakteristiky jakou je zdravotní stav kupujících v daném segmentu.

Aby podnik na trhu uspěl, je velmi důležitá důkladnost při zjišťování konkurence. Existují skuteční a potenciální konkurenti. Skuteční jsou ti, kteří působí na stejném cílovém trhu a prodávají ty samé nebo podobné výrobky. Potenciální jsou ti, kteří pro podnik dnes nepředstavují konkurenci, ale mohou jí být v budoucnu. Jelikož je většinou na trhu mnoho firem, které by mohly být konkurenty, musí být vymezení hlavní a vedlejší konkurenti. Hlavní jsou ti, kteří jsou na daném trhu velice významní a předpokládá se, že budou i nadále nebo to jsou firmy, které se velmi podobají dané nově vznikající firmě. Analýza konkurence musí být zaměřena na několik základních oblastí, jako jsou výrobky a výroba, výzkum a vývoj, prodej, finance a všeobecná informace o konkurenci. U výrobků a výroby je důležité zaměřit se na výrobní program, sortiment, jakost, technologii, vzhled, řízení výroby a plánování. U výzkumu a vývoje jsou sledovány vývojové aktivity, know how a patenty. V oblasti prodeje je potřeba zaměřit se na cílové skupiny, reklamu, služby a cenu. U financí je nutno se zaměřit na možnost získání cizích zdrojů a vlastní kapitál a k všeobecným informacím se může zahrnout právní forma podnikání, obrat a podíl na trhu.

#### **Část 5.4 Analýza rizik**

Každé podnikání je spojeno s určitou mírou rizika. Analýza rizik umožňuje dva pohledy na daný podnikatelský plán. Kromě zjištění pravděpodobnosti dosažení očekávaných efektů je možné je využít i pro přípravu opatření, kterou bude nutné realizovat v případě, že dané riziko skutečně nastane. Každá riziková situace má své příčiny. Pomocí analýzy rizika lze dospět k návrhu preventivních opatření, která mohou pomoci snížit konkrétní významná rizika.<sup>25</sup>

Mezi rizikové faktory jsou řazeny změny v chování spotřebitele, legislativní změny, technologický pokrok, změna v chování konkurentů, slabé stránky podniku a mnoho dalších.

---

25 SRPOVÁ, Jitka. *Podnikatelský plán*. Vyd. 1. Praha: Oeconomica, 2007. ISBN 978-802-4512-631.

Analýzu rizika je možné provádět pomocí expertního hodnocení nebo analýzou citlivosti. Expertní hodnocení faktorů rizika je odborným odhadem jejich významnosti vzhledem k plánovaným cílům podniku. Významnost faktorů rizika lze posoudit ze dvou hledisek – pravděpodobnosti jejich výskytu a intenzity negativního vlivu. Čím pravděpodobnější je výskyt a intenzita negativního vlivu rizika, tím je tento rizikový faktor významnější. Vliv na kvalitu takovéto analýzy má míra předvídatelnosti posuzovaných faktorů, která je na trhu relativně malá, a zkušenost osoby, která odhad provádí. Analýza citlivosti zajišťuje citlivost hospodářského výsledku na faktory, které jej ovlivňují. Jedná se o faktory, který byly vyhodnoceny v rámci expertního odhadu jako významné a jejichž dopady se analýzou citlivosti zpřesňují tak, aby bylo možno v rámci přípravy na jejich výskyt použít exaktnějších optimalizačních metod. Nejčastěji sledovanými faktory jsou výše poptávky, realizovatelná tržní cena výrobků s ohledem na konkurenci a změny vlastních fixních nebo variabilních nákladů. Výsledky analýzy jsou individuální podnik od podniku a ve vazbě na subjektivitu jejich zpracovatele mohou nabývat odlišných hodnot.<sup>26</sup>

## **Část 6. Organizační a personální plán**

Organizační plán zajišťuje organizační a řídicí strukturu podniku, je to mechanismus fungování firmy. Patří zde například management, controlling, řízení lidských zdrojů. Organizační plán je také zaměřen na výběr organizačně právní formy podnikání a nalezení účinného systému řízení firmy.

Personální plán navazuje na organizační a zaměřuje se na veškeré personální otázky. Kolik lidských zdrojů je potřeba ke správnému fungování podnikatelské činnosti. Tento plán je zaměřen na opatření k získání, udržení a rozvoji lidských zdrojů.

## **Část 7. Finanční plán**

Finanční plán by měl obsahovat přehledně zpracovaný celkový rozpočet projektu, potřebu finančních prostředků, zdroje financování a prokázání schopnosti splácet cizí zdroje.<sup>27</sup>

---

26 SRPOVÁ, Jitka. *Podnikatelský plán*. Vyd. 1. Praha: Oeconomica, 2007. ISBN 978-802-4512-631.

27 SRPOVÁ, Jitka. *Podnikatelský plán*. Vyd. 1. Praha: Oeconomica, 2007. ISBN 978-802-4512-631.

Finanční plán je velice důležitý pro celý podnikatelský plán. Měl by být proto zpracován přehledně a srozumitelně. Podnik může být financován buď vlastními nebo cizími zdroji.

### **Vlastní zdroje financování**

- a) **Vklady vlastníků** – začátek každého podnikání vyžaduje základní vklad kapitálu, u některých společností je předem daná částka, která musí být vložena (např. společnost s ručením omezeným – výše základního kapitálu musí činit 1 Kč) a u některých není stanoven základní kapitál (např. veřejná obchodní společnost).
- b) **Zisk** – při financování formou zisku se hovoří o samofinancování. Velkou výhodou je, že nevznikají náklady na cizí zdroje a je snižováno podstupované riziko (riziko ze zadlužení). Lze takto financovat i velice rizikové projekty. Nevýhodou je, že podnik musí nejdříve vytvořit zisk v dostatečném objemu a pak teprve se mohou financovat projekty.
- c) **Odpisy** – u této formy financování se hovoří o peněžním vyjádření opotřebení dlouhodobého majetku za dané období. Odpisy nepodléhají zdanění a proto jsou výhodnější formou financování než zisk. Odpisy zajišťují přesun ceny majetku do nákladů podniku a zajišťují jeho obnovu.

### **Cizí zdroje financování**

- a) **Bankovní úvěry** – nákladem bankovního úvěru je úrok. Úrok je z velké části ovlivněn dobou splatnosti půjčeného kapitálu (krátkodobý kapitál bývá levnější, protože sebou nese menší riziko než dlouhodobý). Úroky z úvěru jsou daňově uznatelným nákladem.
- b) **Dluhopisy** – dluhopis je cenný papír a vyjadřuje závazek dlužníka vůči majiteli. Výhoda pro využití dluhopisu je v tom, že úroky, které z dluhopisu plynou, snižují zisk podniku a tím se zároveň snižuje i daňový základ.
- c) **Tiché společenství** – podniku poskytuje vklady, které může používat. Může jím být jak fyzická, tak právnická osoba. Tichý společník se nemůže podílet na řízení podniku.

## Jiné zdroje financování

- a) **Leasing** – je forma, jak nakoupit dlouhodobý majetek bez zadlužení na delší dobu. Podnik může získat jak hmotný, tak nehmotný majetek, za který neplatí okamžitě plnou hodnotu. Nejpoužívanější formou leasingu je operativní a finanční leasing. Součástí operativního leasingu je i servis pronajatých věcí a smlouva je uzavřena na kratší dobu, než je životnost majetku. Po skončení leasingu zůstane majetek ve vlastnictví leasingové společnosti. Finanční leasing má strohá pravidla a neposkytuje servis. Po dokončení leasingu přechází majetek do vlastnictví nájemce.
- a) **Faktoring** – jedná se o formu krátkodobého financování. Jde o odkup krátkodobých pohledávek s dobou splatnosti 90 – 120 dní. Společnost odkoupí pohledávky před koncem splatnosti.
- b) **Forfaiting** – jde o odkup střednědobých a dlouhodobých pohledávek s dobou splatnosti minimálně 90 dní, někdy i několik let. Výhodou je okamžitá úhrada pohledávky a přenesení rizika na forfaitéra.

## Část 8. Přílohy

Jsou zde uvedeny informativní materiály, které nelze začlenit do samotného textu podnikatelského plánu. Na jednotlivé přílohy by však měly být v textu odkazy. Mohou to být například korespondence se zákazníky, dodavateli, dále informace z primárního výzkumu, výpisy z obchodního rejstříku, fotografie produktů, výsledky průzkumu trhu aj.<sup>28</sup>

### 2.3.3 Metody použitelné pro sestavení podnikatelského plánu

Pro zpracování praktické části bakalářské práce budou využity především tři metody – SWOT analýza, Porterova analýza pěti konkurenčních sil a brainstorming.

**SWOT analýza** bude využita pro vymezení silných a slabých stránek společnosti, které se stanovují pro určení vnitřních potenciálů a pro vymezení příležitostí a ohrožení, které se stanovují pro určení vnějších potenciálů. Více je tato metoda vysvětlena v podkapitole 2.3.2, části 6.1.

---

28 BARRINGER, Bruce. *Preparing Effective Business Plans: An Entrepreneurial Approach*. New Jersey: Pearson, 2009. ISBN 978-01-323-1832-7.

**Porterova analýza pěti konkurenčních sil** bude v praktické části využita pro analýzu konkurence v pěti oblastech, na které je tato analýza zaměřena. Danými oblastmi jsou zákazníci a jejich vyjednávací síla, substituty a jejich hrozba, dodavatelé a jejich vyjednávací síla, potenciální noví konkurenti a stávající konkurenti v odvětví. Více je tato metoda popsána v podkapitole 2.3.2, části 6.2.

## **Brainstorming**

Metoda brainstormingu bude využita především pro vymezení možných rizik. Tato metoda je poměrně finančně nenáročná, jelikož nevyužívá nic jiného, než nepřeberné množství myšlenek ideálně více početné skupiny osob, která je do dané problematiky zainteresována. Cílem brainstormingu je vymyslet co nejvíce myšlenek a nápadů k danému tématu. Úspěch této metody spočívá ve vzájemném ovlivňování se a možnosti tedy vymyslet mnohem více nápadů, které jedince nenapadnou, jelikož se každý na dané téma dívá z jiné perspektivy. Jakmile je vyprodukován dostatek myšlenek, redukuje se dokud z nich nevyjde nápad či myšlenka, ke které se skupina touto metodou chtěla dopracovat.

Tato metoda je velmi jednoduchá, ovšem aby byla účinná, existují pro brainstorming určitá pravidla, která by se měla dodržovat. Těchto pravidel je 5. Pravidlo zákazu kritiky, kdy je zakázáno kritizovat jakoukoliv myšlenku, kterou účastník řekne, pravidlo uvolnění fantazie, při kterém je nutné oprostit se od reality, pravidlo co největšího počtu nápadů, kde je důležité vymyslet co nejvíce asociací, které účastníky k daném tématu napadne, pravidlo úplné rovnosti účastníků, kdy se žádný z účastníků nesmí povyšovat nad jiné a pravidlo vzájemné inspirace. Důležité je, aby byly zaznamenány opravdu všechny myšlenky, proto se brainstormingu účastní i zapisovatel, který musí nápady včas zaznamenávat. Moderátor je osoba, která zahajuje a ukončuje brainstorming. Dává slovo a také zadává problém, který má skupina vyřešit. Moderátor ovšem nesmí hodnotit, pouze reguluje průběh brainstormingu. Existují dva typy brainstormingu a to intuitivní a destruktivní. Intuitivní je klasický brainstorming. Při destruktivním je nutné najít negativní stránky problému a poté intuitivním brainstormingem vyhledat pozitivní stránky k těmto vybraným negativům.<sup>29</sup>

---

29 CLARK, Charles Hutchison. *Brainstorming: The Dynamic New Way to Create Successful Ideas*. Garden City, N.Y.: Diamonds, 2014, 241 p.

### 3 Vypracování podnikatelského plánu pro založení svatebního salónu

Tento podnikatelský plán vzniká pro interní účely autorky, dle tohoto podnikatelského plánu bude zjištěno, zda by byla nově vytvořená firma v tomto odvětví schopna obstát ve skutečnosti. Vytvořením finančního plánu bude přiblížena finanční náročnost založení podniku. Bude nahlédnuto do problematiky financování podnikání a budou nastíněna rizika spojená s investicí. Při Porterově analýze konkurence bude zjištěno, nakolik je silná konkurence v oblasti, kde bude podnik založen. SWOT analýza přispěje ke zjištění silných a slabých stránek podnikání. Marketingový plán bude zaměřen na detailnější popis produktu, místa podnikání, formu reklamy, kterou bude zviditelněna nová firma na trhu.

#### 3.1 Titulní stránka

Název společnosti: Svatební salón Vesna

Sídlo společnosti: Jurečkova 1165/6, 70200 Ostrava - Moravská Ostrava

Logo: Obrázek 3.1: Logo společnosti



Majitel: Vesna Čosićová

Právní forma: společnost s ručením omezeným

Účel podnikání: půjčování a prodej svatebních a společenských šatů

Webová adresa: [www.salonvesna.cz](http://www.salonvesna.cz)

Kontakt: 731 111 432, [vesna.cosicova@gmail.com](mailto:vesna.cosicova@gmail.com)



### 3.2 Popis společnosti a cíl podnikání

Obchodní název firmy je Svatební salón Vesna s právní formou podnikání společnost s ručením omezeným. Společnost bude založena na základě zakládací listiny a základní kapitál bude splacen jednorázovým peněžitým vkladem 300 000 Kč. Společnost zakládá jediný společník, který je tímto i jednatelem společnosti. Forma financování bude zcela z vlastních zdrojů, bez půjčky. Předmětem podnikání je specializovaný maloobchod a zprostředkování obchodu a služeb. Účelem podnikání je půjčování a prodej svatebních a společenských šatů.

Předmětem podnikání bude půjčování a prodej převážně svatebních, ale také společenských šatů pro ženy. Pro realizaci prodeje vznikne kamenná pobočka v centru Ostravy. Internetový obchod pro celou ČR vznikne až v průběhu fungování kamenné pobočky, později po zahájení podnikání. Na začátku podnikání vznikne pouze jednoduchá internetová stránka se základními údaji o podniku jako jsou kontakty a adresa s mapkou a fotografie základního sortimentu podniku. Centrum Ostravy je ekonomicky velmi výhodnou lokalitou, jelikož nabízí prostorné objekty za velmi výhodnou cenu. V centru Ostravy je také velmi dobré propojení městské hromadné dopravy i možnost parkování poblíž prodejny.

Hlavním posláním společnosti je nabídka svatebních a společenských šatů a zavedení novinky na trh ve formě přátelských svatebních salónů.

Vize společnosti jsou určeny na delší časový horizont, a to osmi let. Hlavní vizí je být preferovaným svatebním salómem v Moravskoslezském kraji. Nabídka služeb bude co nejkvalitnější a sortiment co nejrozmanitější. Zaměstnanci budou odborníky v oboru a bude co nejvíce podporován jejich profesní růst. Důležité bude zvýšení hodnoty firmy pro potenciální i stálé zákazníky. S vizemi jsou úzce spojeny také cíle společnosti.

Cílem podnikání je uspokojit zákazníky, poptávající zboží, které nabízí Svatební salón Vesna. Cílem je také spokojenost zákazníků a s tím spojená i opětovná návštěva či doporučení jejich známým a přátelům. Dlouhodobým cílem firmy je průběžné zvyšování zisku o 5% ročně. Pokud bude podnikání úspěšné a bude dosahováno zvyšování zisku minimálně o 5% ročně, cílem je otevřít pobočky do dvou let od založení podnikání i po jiných městech ČR jako je Praha, Brno, Plzeň a po

čtyřech letech podnikání popřípadě jiná města v ČR, kde by vznikla poptávka po kamenných pobočkách a expandovat do ostatních států a to Slovensko a Rakousko.

Do dvou let od založení podniku by mělo být dosaženo zisku 1 300 000 Kč. Mezi dílčí cíle společnosti patří zaplacení počáteční investice do roku od fungování podnikání.

### **3.3 Popis produktu**

Základní službou je půjčování a prodej svatebních šatů, které budou jak vystaveny na pobočce, tak vznikne možnost nechat si poslat šaty z některých přátelských svatebních salonů. 90% sortimentu bude tvořen svatebními šaty se vstupní cenou do 4 000 Kč. Svatební šaty budou rozděleny dle ceny a s ní spojené náročnosti na obstarání. Klasické šaty, kterými se rozumí svatební šaty za dostupnou cenu, budou vystaveny na pobočce. Tento produkt, jak je předpokládáno, bude nejvíce využíván a je na něj kladen největší důraz. Výběr z těchto šatů bude široký, aby mohlo být uspokojeno co nejvíce zákazníků. 10 % sortimentu budou tvořit svatební šaty, které bude možno sehnat a nechat přivést. Tyto šaty obvykle na pobočce nebudou nastálo, ale zákazníci si je budou moci prohlédnout v katalogu. Zde je hovořeno o půjčování šatů z přátelských svatebních salonů po ČR. Smělým plánem je do nabídky zakomponovat také půjčení šatů předních světových návrhářů. Jelikož není jisté, jestli se tato novinka uchytí, protože je relativně finančně nákladná, byly zvoleny prozatím šaty pouze jedné světové návrhářky svatebních a společenských šatů a to Very Wang. Nyní je v Ostravě jeden svatební salón, který nabízí šaty této návrhářky. Jelikož je tento salón v Ostravě teprve od roku 2014 a nemá žádnou tradici, předpokládá se, že nebude nijak výrazným konkurentem, nicméně musí být brán v úvahu jako jeden z možných konkurentů co se sortimentu týče. V ČR je těchto luxusních šatů jen málo a poptávka začíná růst, proto bylo díky této skutečnosti rozhodnuto o zařazení novinky do nabídky. Samozřejmě se musí počítat s delší časovou náročností na dopravu. V menším měřítku bude k dispozici i několik společenských šatů jak dlouhých, tak krátkých převážně na plesy a společenské akce.

Vzhledem k povaze podnikání je zvolen úzký a hluboký sortiment. Úzký jelikož nabídka sortimentu zahrnuje pouze svatební a společenské šaty a hluboký, protože jsou v nabídce mnoho různých modelů z odlišných látek a také jsou rozděleny cenově. Začátek podnikání je naplánován na konec kalendářního roku, v tom

okamžiku současně nastane uvedení na trh služeb, které Svatební salón Vesna nabízí. Co se týče načasování, konec roku je vhodný zejména proto, že během první třetiny nového kalendářního roku bývá největší poptávka jak po společenských šatech, z důvodu plesové sezóny, ale také po svatebních šatech. Hlavní svatební sezóna bývá převážně v jarních a letních měsících a nastávající nevěsty si často vybírají svatební šaty s dostatečným předstihem. Během prvních dvou měsíců fungování nové společnosti je důležitá zejména reklama, aby do nově vzniklého svatebního salónu začalo chodit co nejvíce zákazníků s nadcházející sezónou. Ohledně informací o svatebních šatech, které Svatební salón Vesna nabízí, budou zákaznice informovány jak přímo v prostorách prodejny prostřednictvím zaměstnanců, tak na internetových stránkách svatebního salónu. Ke každým zapůjčeným či zakoupeným šatům bude přiložen informační leták, na kterém budou důležité informace o zboží. Tyto informace obsahují například návod, jak se starat o šaty, s jakými látkami by se tyto šaty neměly dostat do styku, případně návod na praní šatů, umožňuje-li to materiál a jedná-li se o zakoupené šaty. S tímto bodem úzce souvisí také nabídka poskytovaných servisních služeb jako je čištění šatů, které je v ceně při každém zapůjčení šatů, vypůjčení spodničky k šatům, které jsou pro tento doplněk určeny a potřebná úprava šatů přímo na postavu zákaznice.

### **3.4 Obchodní plán**

Prodej bude realizován prostřednictvím kamenné pobočky v Ostravě, kde bude pronajat prostor o rozloze 80 m<sup>2</sup>. Prodejna potřebuje poměrně velký prostor, kde budou šaty vystaveny, jelikož nebudou žádné skladovány. Také je potřeba část prostoru oddělit pro dostatečně velké zkušební kabinky, kde bude dostatek prostoru pro manipulaci se šaty. Malá část u vchodu o rozloze 4 m<sup>2</sup> bude vyhrazena pro recepci. Jedna menší místnost o rozloze 6 m<sup>2</sup>, která je oddělena od prodejního prostoru bude sloužit především jako šatna pro personál. Prodejna bude vybavena výpočetní technikou, internetovým připojením, nábytkem, stojany a telefonem.

V budoucnu, kdy se očekává stabilizace podniku, je v plánu zavedení propracovanějšího internetového obchodu. Nicméně v době založení je tato část prodeje pouze ve stavu základních internetových stránek s nejnutnějšími informacemi o podniku. Další rozvoj je plánován až na pozdější dobu vzhledem k další finanční náročnosti jak na registraci internetových stránek, tak dalších zaměstnanců, kteří se budou naplno věnovat pouze internetovým stránkám.

### **3.5 Marketingový plán**

Důležitou částí podnikatelského plánu je sestavení marketingového plánu, který zahrnuje několik důležitých částí, zejména pro management firmy. Často je pro marketingový plán využívána metoda marketingového mixu 4P – product, price, place, promotion.

#### **3.5.1 Marketingový mix (4P)**

##### **Product**

Základním produktem, v případě Svatebního salónu Vesna, je nabídka svatebních a společenských šatů. Šaty lze jak vypůjčit, tak zakoupit. Podrobněji je tato nabídka popsána v kapitole 3.3.

##### **Price**

Ke stanovení ceny byla zvolena průniková cenová strategie a cena bude vypočtena ve dvou fázích. V první fázi stanovení ceny se bude cena vypočítávat na základě nákladů a požadovaného výnosu. Poté bude provedena analýza konkurenčních podniků a bude určen průměr těchto cen. Cena šatů Svatebního salónu Vesna bude stanovena mírně pod tímto průměrem z důvodu snahy prosazení se na trh.

Průměrné náklady na nákup svatebních šatů se pohybují kolem 3 000 Kč, požadované výnosy se pohybují kolem 85 000 Kč za měsíc. Při vypůjčení 50 svatebních šatů za měsíc byla stanovena průměrná cena vypůjčení svatebních šatů na 4 700 Kč.

Průměrná cena vypůjčení svatebních šatů ze salónu Paris je 9 000 Kč, svatební salón Angelika nabízí v průměru půjčení svatebních šatů za 3 000 Kč, svatební salón Karina nabízí všechny své svatební šaty za 3 900 Kč a průměrná cena zapůjčení svatebních šatů v salónu Yes je 7 500 Kč. Po analýze cen konkurenčních podniků bylo vypočteno, že průměrná cena zapůjčení svatebních šatů se pohybuje kolem 5 800 Kč.

Na základě analýzy výpočtu ceny dle nákladů a výnosů a analýzy konkurenčních salónů byla vypočtena průměrná cena půjčovného svatebních šatů pro Svatební salón Vesna na 4 700 Kč.

Jiná cena bude určena pro šaty z přátelských svatebních salónů, jelikož se jedná o luxusnější šaty. Cena těchto šatů bude záviset na půjčovní ceně daného svatebního salónu. Svatební centrum Adina v Praze, které nabízí svatební šaty Very Wang, tyto šaty zapůjčuje zákazníkům za 17 000 Kč. Na základě domluvy mezi Svatebním salónem Vesna a ostatními přátelskými svatebními salóny budou tyto salóny zapůjčovat šaty salónu Vesna za 60% z původní půjčovní ceny, což znamená, že svatební šaty Very Wang z pražského svatebního centra Adina budou Svatebnímu salónu Vesna zapůjčeny za 10 200 Kč. Svatební salón Vesna dále tyto šaty zákazníkům nabídne k zapůjčení za 15 000 Kč. Co se týče svatebního salónu Maya, od kterého budou vypůjčovány svatební šaty tureckého návrháře Tarika Edize, jsou tyto šaty zapůjčovány v rozmezí 15 900 – 18 900 Kč. Cena vypůjčení těchto šatů bude individuální dle ceny vypůjčení od svatebního salónu Maya. V případě nižší výpůjční ceny, což je 15 900 Kč budou šaty svatebnímu salónu zapůjčeny za 9 540 Kč a zákazníkům nabídnuty za 13 500 Kč, v případě vyšší ceny výpůjční ceny, což je 18 900 Kč budou šaty Svatebnímu salónu Vesna zapůjčeny za 11 340 Kč a zákazníkům budou nabídnuty za 16 500 Kč. V případě svatebního salónu Svatka budou půjčovní ceny jednotlivých šatů také individuální. Svatební šaty St. Patrick jsou k zapůjčení již od 3 900 Kč v salónu Svatka, z čehož plyne, že Svatební salón Vesna bude mít tyto šaty k dispozici za 2 340 Kč a proto bude moci tyto svatební šaty zapůjčit již od 3 500 Kč. Novinky této značky jsou k zapůjčení od 8 500 Kč.

## **Place**

Svatební salón Vesna má k dispozici prodejní prostory o rozloze 80 m<sup>2</sup> v centru Ostravy na ulici Jurečkova. Zde bude probíhat distribuce služeb, které Svatební salón Vesna nabízí. Místo podnikání je zobrazeno na obrázku 3.2.

Obrázek 3.2: Mapa umístění prodejny



Zdroj: [www.google.cz/maps](http://www.google.cz/maps)

## Promotion

Začínající společnost musí umět také najít své potenciální zákazníky a proto je marketingová komunikace v začátcích firmy velmi důležitou součástí celého plánování. Je důležité zvolit efektivní reklamu, která přiláká nové zájemce. Bude použito několik forem reklamy a to především:

- 1) Inzerce v časopisu Nevěsta, který se zaměřuje na okruh lidí, které je potřeba oslovit – časopis vychází jednou ročně a cílová skupina lidí, která si jej kupuje jsou nastávající nevěsty, což je hledaná cílová skupina. Finanční náklady na tuto inzerci činí 1 000 Kč za rok. V časopisu bude v části reklamy logo Svatebního salónu Vesna, aby se zvýšilo povědomí o nově vzniklém podniku. Očekávaný výstup této reklamy je zviditelnění podniku u cílového segmentu.
- 2) Účast na každoročních veletrzích v Ostravě – Svatba a Nevěsta, a v Karviné Petrovicích, tyto svatební veletrhy nemají pevné datum konání, zpravidla jsou uskutečňovány během měsíců března a dubna, jednorázový výdaj na všechny veletrhy dohromady jsou 6 000 Kč, na každém z veletrhů je k dispozici k pronájmu prostor o rozloze 9 m<sup>2</sup>, což je dostatečné místo pro vystavení několika kusů šatů a umístění malého stolku s informacemi o Svatebním salónu Vesna. Očekávaný výstup z této formy reklamy je zviditelnění podniku

na akcích, kde se shromažďují potenciální zákazníci, prezentace Svatebního salónu Vesna a navázání dalších kontaktů s ostatními svatebními salóny pro případ navázání spolupráce v rámci přátelských svatebních salónů.

- 3) Webové stránky – webové stránky [www.salonvesna.cz](http://www.salonvesna.cz) budou vyhotoveny ihned na začátku podnikání prozatím v základní verzi, která bude obsahovat základní údaje o podnikání, jaké služby a produkty svatební salón nabízí, kontakty s adresou a fotogalerii svatebních šatů. Finanční náklady na provoz webových stránek činí 249 Kč za měsíc. Jelikož se prozatím jedná o dočasné webové stránky, byla vybrána jedna z levnějších alternativ. Po zaběhnutí podnikání je v plánu vytvoření profesionálních webových stránek. Očekávané náklady na zřízení profesionálních internetových stránek je 40 000 Kč. Z tohoto důvodu je pro začátek podnikání zvolena levnější varianta. Očekávaný výstup z této formy reklamy je prezentace Svatebního salónu Vesna na vlastních stránkách a ukázka nabídky salónu.
- 4) Reklama na portálech jako je [google.com](http://google.com), [seznam.cz](http://seznam.cz), [facebook.cz](http://facebook.cz), formou proklikání se na požadované webové stránky – u této formy reklamy bude využito pouze logo a název podniku, následně po kliknutí bude zákazník přesměrován na webové stránky. Tyto reklamy nejsou finančně náročné, reklama na [facebook.cz](http://facebook.cz) v pravé části obrazovky vyjde na 100 Kč za měsíc, reklama na [google.com](http://google.com), [seznam.cz](http://seznam.cz) je placená pouze v případě, že někdo na reklamu klikne a přejde na požadované internetové stránky, rozpočet je tudíž individuální a lze upravovat v průběhu času, v průměru tato reklama vyjde na 600 Kč za měsíc. Celkové náklady na tuto formu reklamy za rok činí 8 400 Kč. Očekávaný výstup je zviditelnění nového Svatebního salónu Vesna, zvýšení návštěvnosti jeho webových stránek a přilákání nových potenciálních zákazníků.

### **3.5.2 Analýza společnosti**

Pro analýzu společnosti bude použita SWOT analýza. Jako silné stránky tohoto podnikání jsou považovány vlastní počáteční kapitál, sídlo společnosti a především novinka na trhu – zavedení přátelských svatebních salónů a možnost vypůjčení svatebních šatů Very Wang. Mezi slabé stránky patří jednoznačně fakt, že se jedná o nově vznikající společnost bez povědomí zákazníků, prozatím ne moc

široká nabídka svatebních šatů a pouze základní zpracování webových stránek. Příležitosti jsou spatřovány v možnosti expandovat i mimo Moravskoslezský kraj a otevření trhu EU a možnost expandovat na trh Německa, Rakouska a Slovenska. Mezi hrozby musí být zařazeny změny daňových předpisů, například zvýšení sazby daně z příjmů, změny politické s dopadem na podnikání, například změny podmínek pro podnikání, velké množství stávajících konkurentů na lokálním trhu se stejným oborem podnikání a hrozba vstupu dalšího konkurenta na tento trh. Tímto konkurentem může být nový svatební salón se stejnou nabídkou jakou poskytuje Svatební salón Vesna nebo příchod pražského svatebního centra Adina do Moravskoslezského kraje, jelikož má stejnou nabídku jako Svatební salón Vesna, ale na rozdíl má dlouholetou tradici a nabízí širší sortiment šatů. Pro přehlednější vyobrazení je SWOT analýza podrobněji zpracována v tabulce 3.1. Pro ohodnocení byla zvolena stupnice 1-5, kdy 1 je velmi slabý potenciál a 5 je velmi silný potenciál.

Tabulka 3.1: SWOT analýza pro Svatební salón Vesna

<b>Silné stránky:</b>	<b>Hodnocení</b>	<b>Slabé stránky:</b>	<b>Hodnocení</b>
- vlastní počáteční kapitál	4	- nově vznikající společnost bez tradice	4
- sídlo společnosti	4	- ne příliš široký sortiment šatů	3
- zavedení novinky na trhu formou přátelských svatebních salónů	5		
- nízká cenová hladina nabízených služeb	3		
- příjemný a kvalifikovaný personál	3		
- spolehlivý dodavatel základního sortimentu, který tvoří 80% nabízeného sortimentu	4		
<b>Celkem</b>	<b>23</b>	<b>Celkem</b>	<b>7</b>
<b>Příležitosti</b>	<b>Hodnocení</b>	<b>Hrozby</b>	<b>Hodnocení</b>
- možnost expandovat i mimo Moravskoslezský kraj	4	- změny daňových předpisů, změny politické s dopadem na podnikání	2
- otevření trhu EU	3	- velké množství stávajících konkurentů	4
- možnost expandovat na trh Německa, Rakouska a Slovenska	3	- hrozba vstupu nových konkurentů	3
		- změna růstu trhu	3
<b>Celkem</b>	<b>13</b>	<b>Celkem</b>	<b>12</b>

Zdroj: Vlastní zpracování



Z tabulky je patrné, že největší podíl jak početně, tak výsledkově ve SWOT analýze představují silné stránky nad slabými poměrem 23:7. Stejně tak převažují příležitosti nad hrozbami, ale s menším rozdílem a to 13:12. Je velmi nutné zohlednit hrozby, které mohou přicházet z vnějšího prostředí zejména pak možnost vstupu nového konkurenta na tento trh.

### **3.5.3 Analýza trhu a konkurence**

Aby se nově začínající firma na trhu prosadila, je důležité vytvořit analýzu trhu a konkurence, aby bylo možno poznat největší konkurenty v odvětví a najít jejich případné nedostatky, aby se v budoucnu těmto nedostatkům předcházelo. V Ostravě je poměrně dostatek svatebních salónů, které nabízí jak šaty svatební, tak společenské. Pouze jeden ze salónů nabízí možnost zapůjčení šatů od přední světové návrhářky svatebních a společenských šatů Very Wang. V této nabídce je spatřována největší výhoda oproti konkurenci, jelikož nově vzniklý svatební salón bude mezi prvními salóny, které tuto možnost poskytnou.

Pro vypracování analýzy konkurence byla zvolena Porterova analýza pěti konkurenčních sil, kterou podnikatel analyzuje pět nejdůležitějších bodů, na které musí být brán zřetel při vstupu na trh. Mezi těchto pět oblastí se řadí zákazníci, dodavatelé, konkurence, vstup nových konkurentů a substituty.

#### **Zákazníci**

Cílem společnosti bude oslovit co nejširší kruh potenciálních zákazníků. Do cílové skupiny jsou zahrnuty převážně ženy z Moravskoslezského kraje, popřípadě přímo Ostravy. Tyto ženy by měly být ve věku mezi 20 - 40 lety a především svobodné, v některých případech rozvedené. Vzdělání se předpokládá alespoň základní, ale nehraje velikou roli stejně jako povolání. Jde o ženy, které pracují a tudíž mají pravidelný finanční příjem. Pokud by mělo být určení bližší, jedná se o střední až vyšší třídu s různým životním stylem. Zákazník by měl znát nabízený výrobek nebo službu a měl by se jej chystat koupit. Ve většině případů se jedná o jednorázový nákup pro jedno použití. Postoj zákazníka k výrobku by měl být kladný až nadšený.

Cílový okruh zákazníků jsou také konečnými zákazníky, kteří jsou pro podnikání velmi důležití. Z tohoto důvodu společnost plánuje různé slevové a sezónní nabídky, aby oslovila co nejvíce nových zákazníků.

Co se týče vyjednávací síly zákazníků je poměrně vysoká, jelikož se v případě půjčování a projede svatebních a společenských šatů nejedná o životně důležité služby a z tohoto důvodu si podniky v odvětví nemohou diktovat ceny a maximalizovat je. V případě vysokých cen se většina zákazníků pokusí vyhledat levnější řešení. Svým chováním na trhu zákazníci vytvářejí určitý druh nátlaku na podniky. Jelikož je na trhu dostatek svatebních salónů s velmi podobnou nabídkou, spočívá vyjednávací síla zákazníků ve velmi snadném přechodu ke konkurenci. Čím více je nestandardních požadavků, například požadavky na luxusní svatební šaty slavných návrhářů, tím více se vyjednávací síla snižuje.

### **Dodavatelé**

Základním sortimentem, kterým bude společnost disponovat na začátku podnikání bude dodávat česká společnost salón Eva, která nabízí spolupráci svatebním salónům. Jedná se o velkoobchod se svatebními šaty. Tento velkoobchod nabízí českou značku šatů jménem DUBER. Jedním z důvodů výběru tohoto dodavatele je nižší cena pořízení šatů o 30 - 40%, než u zahraničních značek. Vzhledem ke snaze zavedení novinky na trhu ve formě přátelských svatebních salónů, budou částečnými dodavateli také svatební salóny po celé ČR. Nyní je domluvena spolupráce mezi dvěma svatebními salóny z Prahy a jedním z Uherského Hradiště.

Prvním pražským svatebním salómem je svatební centrum Adina, jelikož má ve své stálé nabídce svatební šaty Very Wang. Proto bylo dohodnuto, že Svatební salón Vesna zahrne do své nabídky svatební šaty Very Wang, které nabízí centrum Adina. (<http://svatebni-saty-adina.cz>)

Druhým svatebním salómem z Prahy je svatební salón Maya, který byl vybrán pro šaty turecké značky Tarik Ediz, které nejsou tolik rozšířené po České republice a lehce se liší od klasické nabídky ostatních svatebních salónů. Domluva s tímto salómem je taková, že salón Vesna zahrne do své nabídky značku Tarik Ediz, kterou zapůjčuje svatební salón Maya. (<http://salonmaya.cz>)

Posledním přátelským svatebním salómem je svatební salón Svatka, který má ve své nabídce svatební šaty španělské značky St. Patrick, která má po světě tradici a je velmi oblíbená. Tato luxusní značka byla vybrána pro její precizní zpracování a kvalitu látky. Půjčovné těchto šatů je překvapivě nízké a proto je v této značce spatřován potenciál. Domluva mezi tímto salómem a salómem Vesna je tedy spojena se značkou St. Patrick. (<http://www.svatka.cz>)

Půjčovné mezi salómem Vesna a těmito třemi salóny bude 60% z půjčovné ceny, za kterou jsou šaty zapůjčovány.

Prozatím není navazována spolupráce s dalšími salóny. Po půlroce fungování této novinky bude zhodnoceno, jestli je tato nabídka využívána natolik, že je pro zúčastněné salóny výhodná a dle výsledků bude rozhodnuto, jestli bude spolupráce rozšířena i o další salóny.

## **Konkurence**

V tomto bodě Porterovy analýzy je nutno blíže specifikovat konkurenci. Co se týká svatebních salónů v Ostravě je na trhu nabídka poměrně vysoká. Sortiment a služby u většiny svatebních salónů je velmi podobný. Výhodou nově vzniklého Svatebního salónu Vesna je nabídka šatů Very Wang, kterou ostatní svatební salóny, kromě jednoho poměrně nezažitého svatebního salónu v Ostravě, nenabízejí. Přesto je potřeba se ostatními svatebními salóny zaobírat. V textu níže budou některé ze salónů, ve kterých je spatřována největší konkurence v Moravskoslezském kraji, rozebrány podrobněji. K těmto konkurenčním salónům se řadí svatební salón Paris, svatební salón Angelika, svatební salón Karina a svatební salón Yes.

- Svatební salón Paris

Nejvýznamnějším konkurentem je svatební salón Paris, který sídlí v pěší zóně v centru Ostravy na ulici 28. října 38 (v 1. patře nad bývalým McDonalDEM). Tento salón o rozloze 250 m<sup>2</sup> působí na trhu více než 20 let. Salón patří mezi jeden z nejoblíbenějších a nejvyhledávanějších salónů v Ostravě. Díky dlouholetému působení na trhu si salón vytvořil dobré jméno a má vedoucí postavení na trhu. Jako jediný autorizovaný salón v ČR nabízí kolekci exkluzivních svatebních šatů z USA – DEMETRIOS. Mimo tuto exkluzivní nabídku nabízí salón klasické svatební šaty, pánské obleky a šaty pro družičky. Další výhodou tohoto salónu je vlastní čistírna a

šicí dílna přímo v prostorách salónu, kde se všechny šaty nechávají čistit a upravovat. V tomto je spatřována výhoda z pohledu zákazníka, jelikož je salón velmi přizpůsobivý a může šaty upravit na počkání. Svatební salón Paris je jediným svatebním salónem, který vydává svatební časopis Nevěsta. Jako poslední konkurenční výhodou oproti ostatním svatebním salónům, které vlastní pouze webové stránky s fotogalerií, je nutno uvést, že salón vlastní e-shop, kde si mohou zákazníci z domova nakoupit a vyzvednout objednávku v salónu.

Pomocí tabulky 3.2 jsou znázorněny silné a slabé stránky svatebního salónu Paris a kvantifikace jejich významnosti. Stupnice pro hodnocení jednotlivých faktorů je od 1 (málo významný faktor) po 5 (velmi významný faktor).

Tabulka 3.2: Silné a slabé stránky svatebního salónu Paris

<b>Silné stránky</b>	<b>Kvantifikace významnosti</b>	<b>Slabé stránky</b>	<b>Kvantifikace významnosti</b>
- velký prostor salónu 250 m <sup>2</sup>	4	- dražší průměr vypůjčení svatebních šatů	4
- vlastní čistírna a šicí dílna	5	- umístění salónu v části centra města, která je poměrně vylidněná	2
- e-shop a časopis Nevěsta	4		

Zdroj: Vlastní zpracování

Jak lze vyčíst z tabulky 3.2 převažují silné stránky nad slabými v poměru 13:6, což znamená, že svatební salón Paris je pro Svatební salón Vesna poměrně vysokou konkurencí.

Internetové stránky konkurenčního salónu Paris jsou: <http://www.salonparis.cz>

- Svatební salón Angelika

Tento svatební salón se sídlem v centru Ostravy na Masarykově náměstí byl založen v roce 1990. Salón má dlouholetou tradici a významné postavení na trhu. V ČR je tato pobočka v Ostravě jediná. Salón nabízí široký sortiment výběru šatů, kolem 750 kusů. Nabídka je rozšířena i na nabídku luxusních šatů zahraničních značek z Itálie, New Yorku, Francie, a Španělska. Salón nabízí mimo svatební šaty i společenské šaty, pánské a dětské obleky. Půjčovně svatebních šatů se pohybuje od

1 000 Kč, prodej šatů je od 6 000 Kč. Salón také nabízí široký doplňkový sortiment jako je obuv, spodní prádlo, doplňky pro nevěsty, ozdoby na auta a podobně.

Pomocí tabulky 3.3 jsou znázorněny silné a slabé stránky svatebního salónu Angelika a kvantifikace jejich významnosti. Stupnice pro hodnocení jednotlivých faktorů je od 1 (málo významný faktor) po 5 (velmi významný faktor).

Tabulka 3.3: Silné a slabé stránky svatebního salónu Angelika

Silné stránky	Kvantifikace významnosti	Slabé stránky	Kvantifikace významnosti
- široký sortiment šatů a doplňkový sortiment	3	- umístění salónu v části centra města, která je poměrně vylidněná	3
- dlouholetá tradice	4	- obtížnější dostupnost pro zdravotně tělesně postižené	3
- nabídka zahraničních značek	4		

Zdroj: Vlastní zpracování

Jak lze vyčíst z tabulky 3.3 převažují silné stránky nad slabými v poměru 11:6, z čehož plyne, že i svatební salón Angelika je pro Svatební salón Vesna poměrně vysokou konkurencí.

Internetové stránky konkurenčního salónu Angelika jsou: <http://www.salon-angelika.cz>.

- Svatební salón Karina

Dalším svatebním salónem, ve kterém je spatřována poměrně vysoká konkurence je svatební salón Karina, který má sídlo v Ostravě – Svinově na ulici V Závětrí 1001. Tento svatební salon je, stejně jako zmíněné dva předchozí, na trhu více než 20 let. Někdy bývá označován na svatební salón s největší tradicí na Severní Moravě. Jedním z odlišných prvků tohoto salónu je nízká cena nabízených modelů. Všechny svatební šaty jsou zapůjčovány za jednotnou cenu a to 3 900 Kč. Mnoho zákazníků v tomto prvku spatřuje velkou výhodu. Salón nabízí opravdu široký sortiment svatebních šatů za, oproti ostatním svatebním salónům na trhu, příznivě dostupné ceny. Rozdílem od předchozích svatebních salónů je ovšem absence

nabídky luxusních svatebních šatů. Konkurenční výhodou je také lokalita salónu mimo centrum Ostravy, kde sídlí ostatní konkurenční salóny.

Pomocí tabulky 3.4 jsou znázorněny silné a slabé stránky svatebního salónu Karina a kvantifikace jejich významnosti. Stupnice pro hodnocení jednotlivých faktorů je od 1 (málo významný faktor) po 5 (velmi významný faktor).

Tabulka 3.4: Silné a slabé stránky svatebního salónu Karina

Silné stránky	Kvantifikace významnosti	Slabé stránky	Kvantifikace významnosti
- dlouholetá tradice	4	- absence zahraničních značek šatů	4
- jednotná cena půjčovného u všech šatů	5	- horší dostupnost MHD	2
- široký sortiment	3		

Zdroj: Vlastní zpracování

Z tabulky 3.4 je patrné, že u svatebního salónu Karina převažují silné stránky nad slabými poměrem 12:6, z čehož plyne, že svatební salón Karina je také poměrně důležitým konkurentem.

Internetové stránky konkurenčního salónu Karina jsou: <http://www.salonkarina.cz>

- Svatební salón Yes

Posledním vybraným konkurenčním svatebním salónem je svatební salón Yes, který má kamennou pobočku v Ostravě teprve od roku 2014. Salón sídlí v centru Ostravy na ulici Českobratrská 9. Největší konkurencí u tohoto salónu je spatřována nabídka svatebních šatů přední americké návrhářky svatebních a společenských šatů Very Wang. Tento salón je prvním svatebním salónem v Moravskoslezském kraji, který nabízí zapůjčení těchto luxusních svatebních šatů. Cena půjčovného se pohybuje v rozmezí od 4 000 Kč – 12 000 Kč. Salón má, mimo jiné, ve stálé nabídce 8 různých modelů šatů Very Wang a 2 modely obuvi stejné značky.

Pomocí tabulky 3.5 jsou znázorněny silné a slabé stránky svatebního salónu Yes a kvantifikace jejich významnosti. Stupnice pro hodnocení jednotlivých faktorů je od 1 (málo významný faktor) po 5 (velmi významný faktor).

Tabulka 3.5: Silné a slabé stránky svatebního salónu Yes

Silné stránky	Kvantifikace významnosti	Slabé stránky	Kvantifikace významnosti
- jediný v Moravskoslezském kraji nabízí svatební šaty Very Wang	4	- nový salón bez tradice	3
- umístění salónu v části centra města, ve které se pohybuje dostatek obyvatel	4	- horší dostupnost autem z důvodu méně komfortního parkování poblíž salónu	2

Zdroj: Vlastní zpracování

Z tabulky 3.5 lze vyčíst, že silné stránky převažují nad slabými v poměru 8:5, což znamená, že svatební salón Yes je také konkurencí pro svatební Salón Vesna.

Internetové stránky konkurenčního salónu Yes jsou: <http://svatebnisalonyes.cz>

Po vyhodnocení silných a slabých stránek jednotlivých konkurenčních svatebních salónů bylo zjištěno, že největším konkurentem pro Svatební salón Vesna je svatební Salón Paris. Tento svatební salón navíc provozuje i e-shop, kde zákazníci mohou přímo prostřednictvím internetu nakupovat, v čemž je spatřována jedna z největších konkurenčních výhod. Všechny tyto salóny mají kamennou prodejnu v Ostravě a také plně funkční internetové stránky, na kterých je možno prohlédnout si nabídku, aniž by zákazník musel přejíždět po městě. V zpracovanosti internetových stránek všech konkurenčních svatebních salónů je spatřována největší konkurenční výhoda co se týče pohodlnosti počátečního výběru svatebního salónu. Ani v jednom z vybraných svatebních salónů není zpoplatněno zkoušení šatů a většina konkurenčních svatebních salónů sídlí v centru Ostravy.

### Vstup nových konkurentů

Nově přicházející konkurent musí potenciálního zákazníka zaujmout nabídkou, která není dostatečně v daném kraji uspokojena žádným ze stávajících salónů a po které je poptávka. V případě Svatebního salónu Vesna je spatřována

konkurenceschopnost v nabídce luxusních šatů značky Vera Wang. Pokud nově vznikající svatební salón nenajde nedostatek na daném trhu, který je potřeba uspokojit, je vysoká pravděpodobnost neúspěchu tohoto nového konkurenta.

Také je nutné se zaměřit na bariéry vstupu nového konkurenta na trh. Jednou z bariér jsou nezbytně vstupní náklady, které jsou při zakládání nového podniku poměrně vysoké. Nový konkurent musí mít dostatečně široký sortiment, aby byl schopen získat zákazníky, což je finančně poměrně nákladné. Velmi důležité je také vytvořit si dobré jméno v daném odvětví, což je poměrně složité, jelikož je v Ostravě dostatek svatebních salónů, které mají tradici a působí na trhu již desítky let. Tyto zažité salóny si již vytvořily určitý standard, který nabízejí a na který jsou zákazníci navyklí. Naopak dostatek zákazníků je zvědavý a hledá něco nového a proto rád vyzkouší nový podnik na trhu. Proto je velmi důležité mít podnikání promyšleno již na začátku, aby nově příchozí zákazníci, kteří chtějí vyzkoušet něco nového, byli spokojeni a doporučili tento salón dále svým známým a tímto se nový podnik dostal do povědomí a pomalu si začal vytvářet své jméno. Všechny tyto bariéry jsou propojeny také se získáváním nových zákazníků, kteří tvoří hnací sílu podniku. Každý podnik má své taktiky, jak přilákat nové zákazníky. Jako nově příchozí konkurent na trh musí podnik umět zaujmout cílového zákazníka a nabídnout mu produkt nebo službu, která na trhu chybí nebo není dostatečně uspokojena. Další možností je zaujmout potenciálního zákazníka různými slevovými a akčními nabídkami. Nicméně pokaždé závisí také na samotném zákazníkovi, jestli má zájem vyzkoušet něco nového na trhu.

## **Substituty**

Převážná většina nabízených šatů všech salónů je dokonale substituční. Další možností substitutu je možnost zákazníků objednat si šaty na internetu například z Číny nebo ostatních zahraničních zemí, které tyto šaty prodávají za nižší cenu. S touto volbou nákupu šatů je však spojeno riziko toho, že pokud zákazníkům nebude objednané zboží dobré, bude zdlouhavá výměna tohoto zboží. Tento substitut je ovšem dosti používaný v dnešní době a je nutné jej brát na vědomí. Další nabízená služba svatebního salónu je možnost vypůjčení šatů Vera Wang, což je také možno objednat přes internet ze zahraničí. Ovšem tyto náklady na zaslání pro jednotlivého zákazníka jsou poměrně vysoké a nejsou proto pro zákazníka výhodné.



### **3.5.4 Analýza rizik**

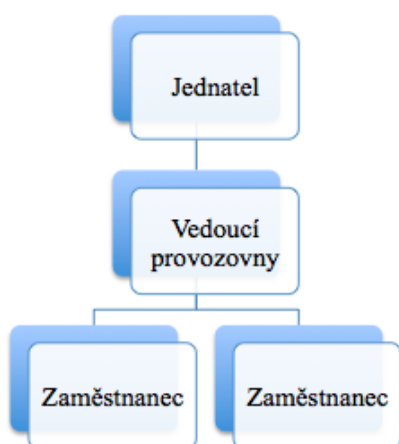
Velmi důležité je také počítat s riziky, které podnikání nese. Základním a nejvýraznějším rizikem je fakt, že se podnikání neuchytí a místo toho, aby se zaplatila vstupní investice, začne být podnikání ztrátové. V tomto případě bude sice ztracena vstupní investice, která tvořila 300 000 Kč, nicméně tato částka byla hrazena z vlastních zdrojů bez použití cizího krytí, tudíž bylo toto riziko omezeno na minimum již při výběru financování vstupní investice. S rizikem neúspěchu jsou ovšem spojeny také měsíční náklady na pronájem prostor, které činí 17 000 Kč. Nájemní smlouva prodejších prostor je uzavřena na celý kalendářní rok. Pokud by podnikání nebylo úspěšné a byla by potřeba podnik uzavřít dříve, než vyprší nájemné smlouva, je nutné počítat s těmito měsíčními náklady. Za rok tyto náklady činí 204 000 Kč. Další z vyšších peněžních investic jsou nakoupené svatební šaty. Cenové rozmezí těchto šatů se pohybuje od 2 000 Kč až po 10 000 Kč. Tyto šaty jsou ve vlastnictví podnikatele a uložil do nich další část svého peněžního kapitálu. Počáteční stav svatebních šatů při začátku podnikání se pohybuje kolem 50 ks svatebních šatů, které přímo vlastní podnikatel. S tímto pořízením vyvstává další nemalé riziko, jelikož podnikatel musel investovat kolem 100 000 Kč do tohoto sortimentu. Pokud bude podnikání neúspěšné, nebude se jednat pouze o ztrátu vstupní investice, která činila 300 000 Kč, ale také nesmí být opomenuty další peněžní prostředky vynaložené na ostatní činnosti.

Dalším rizikem je, že se nepodaří splňovat krátkodobé a dlouhodobé cíle, které byly na začátku podnikání stanoveny. Neschopnost vyplácení mezd a nedostatek financí na další potřeby spojeny s tímto podnikáním. Jelikož je prostor prodejny pouze v pronájmu, neexistuje jistota, že majitel prostoru smlouvu vždy prodlouží.

### **3.6 Organizační a personální plán**

Ve společnosti bude vystupovat jednatel a vedoucí provozovny, který bude mít přidělené dva zaměstnance. V budoucnosti je v plánu přijmout vedoucího internetové prodejny a popřípadě mu přidělit dalšího zaměstnance, bude-li potřeba.

Obrázek 3.3: Organizační struktura Svatebního salónu Vesna



Zdroj: Vlastní zpracování

Podnikání bude zaměřeno na prodej a půjčování svatebních a společenských oděvů, takže zaměstnanci nebudou muset mít žádné doložené vzdělání v tomto oboru. Praxe v prodeji oděvů a zejména společenských, bude podmínkou přijetí. Zaměstnanci budou pravidelně seznamováni s novými módními trendy, aby mohli co nejlépe poradit a vyhovět zákazníkovi. Důležitá bude znalost veškerého sortimentu, který prodejna bude nabízet. Důležitým faktorem bude komunikace se zákazníkem, z části vzhled a upravenost, orientace v sortimentu, schopnost porozumět a v rámci možností vyhovět zákazníkovi.

### 3.7 Hodnocení rizik

Rizika byla vymezena na základě realizované metody brainstorming dne 2.3.2015, této metody se účastnili 3 členové.

V podnikatelském plánu Svatebního salónu Vesna se podařilo eliminovat riziko plynoucí z pořízení cizích zdrojů financování, jelikož jednatel společnosti bude financovat zdroje z vlastního kapitálu.

Další riziko, které bylo eliminováno vyplývá ze skutečnosti, že nabízené produkty nemají žádnou dobu trvanlivosti oproti spotřebnímu zboží. Produkt, čímž jsou myšleny šaty, je z dlouhodobého hlediska trvalý a vyžaduje pouze počáteční investici.

Riziko, které se však dopředu nepodařilo eliminovat jsou mzdy zaměstnanců, které jsou závislé na dosažení tržeb. V případě, že se společnosti nepodaří získat

peněžní prostředky pomocí prodeje služeb na pokrytí nákladů, nebudou moci být uhrazeny mzdy zaměstnanců.

### 3.8 Finanční plán

Finanční plán je řazen mezi jeden ze stěžejních bodů podnikatelského plánu. Po jeho vypracování může podnikatel zjistit, nakolik bude jeho podnikání úspěšné a jestli existuje možnost, že bude podnikání, alespoň na začátku, fungovat. Pro nově vznikající podnikání je poměrně důležité, když podnikatel disponuje vlastními finančními prostředky, jelikož instituce jako jsou banky a ostatní poskytovatelé půjček nemají dostatečnou důvěru k těmto mladým začínajícím podnikatelům a buď nechtějí půjčku zřídit nebo jsou s takovou půjčkou spojená poměrně vysoká rizika. Nejen z tohoto důvodu bude společnost financována z vlastních zdrojů.

Zahajovací rozvaha ke dni začátku podnikání uvádí potřebu majetku a zdrojů na jeho krytí viz tabulka 3.6.

Tabulka 3.6: Zahajovací rozvaha

<b>ZAHAJOVACÍ ROZVAHA K 1.12.2015</b>			
<b>AKTIVA</b>		<b>PASIVA</b>	
A. Dlouhodobý majetek		Vlastní kapitál	
Dlouhodobý hmotný majetek	40 000 Kč	Základní kapitál	300 000 Kč
B. Oběžný majetek		Cizí kapitál	0 Kč
Zásoby	200 000 Kč		
Krátkodobý finanční majetek	60 000 Kč		
<b>Aktiva celkem</b>	<b>300 000 Kč</b>	<b>Pasiva celkem</b>	<b>300 000 Kč</b>

Zdroj: Vlastní zpracování

V dlouhodobém hmotném majetku je zahrnut nábytek k vybavení prostoru, který se skládá z křesel, stolků, zrcadel a osvětlení, dále výpočetní technika a telefon. Tento dlouhodobý majetek nemá vstupní cenu vyšší, než 40 000 Kč a proto nebudou uplatňovány opisy tohoto dlouhodobého hmotného majetku. V oběžném majetku jsou

zahrnuty zásoby a krátkodobý finanční majetek. Krátkodobý finanční majetek jsou peníze na bankovním účtu a v pokladně. Pro počínající podnikání je důležitá tvorba zásob, kterými se rozumí převážně nákup svatebních šatů. Společnost bude financována z vlastního kapitálu. Pro financování nebude využito externích zdrojů financování.

### 3.8.1 Cash-flow

<b>PŘEHLED PENĚŽNÍCH TOKŮ V LETECH 2016 - 2018</b>				
<b>TEXT</b>		<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
Počáteční stav peněžních prostředků		0 Kč	53 092 Kč	8 672 Kč
Vklad podnikatele na ZK korporace		300 000 Kč	0 Kč	0 Kč
Tržby	bez DPH	1 000 000 Kč	1 850 000 Kč	3 252 000 Kč
	DPH	210 000 Kč	388 500 Kč	682 920 Kč
<b>Celkem příjmová strana CF</b>		<b>1 510 000 Kč</b>	<b>2 238 500 Kč</b>	<b>3 934 920 Kč</b>
Nákup zásob	bez DPH	200 000 Kč	650 000 Kč	1 300 000 Kč
	DPH	42 000 Kč	136 500 Kč	273 000 Kč
Marketingové výdaje	bez DPH	18 588 Kč	55 000 Kč	25 000 Kč
	DPH	3 903 Kč	11 550 Kč	5 250 Kč
Ostatní výdaje	bez DPH	400 000 Kč	400 000 Kč	400 000 Kč
	DPH	84 000 Kč	84 000 Kč	84 000 Kč
Výplata mezd zaměstnancům		468 000 Kč	588 000 Kč	588 000 Kč
Odvody za zaměstnance (SP + ZP)		159 120 Kč	199 920 Kč	199 920 Kč
Úroky z BÚ		1 200 Kč	1 500 Kč	1 700 Kč
Odvod DPH		80 097 Kč	156 450 Kč	320 670 Kč
DPPO		0 Kč	0 Kč	86 260 Kč
<b>Celkem výdajová strana CF</b>		<b>1 456 908 Kč</b>	<b>2 282 920 Kč</b>	<b>3 283 800 Kč</b>

<b>Cash-flow</b>	<b>53 092 Kč</b>	<b>-44 420 Kč</b>	<b>651 120 Kč</b>
<b>Konečný stav peněžních prostředků</b>	53 092 Kč	8 672 Kč	659 792 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

Počáteční stav peněžních prostředků je tvořen vkladem podnikatele ve výši 300 000 Kč. Tržby pro první rok životnosti podniku jsou očekávány ve výši 1 000 000 Kč bez DPH. Mezi marketingové výdaje v prvním roce podnikání jsou zahrnuty náklady na reklamu prostřednictvím inzerce v časopisu Nevěsta, účast na svatebních veletrzích v Moravskoslezském kraji, reklama na sociálních sítích a velmi navštěvovaných internetových stránkách a základní vytvoření webových stránek. Tyto marketingové výdaje byly vypočteny na 18 588 Kč bez DPH. Firma bude zaměstnávat v prvním roce fungování 3 zaměstnance, přičemž jejich mzdové náklady činí 468 000 Kč za všechny zaměstnance na rok. Z těchto mzdových nákladů musí být odvedeno zákonné pojistné na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění ve výši 34% z objemu hrubých mezd, což činí 159 120 Kč. Mezi ostatní výdaje jsou zahrnuty výdaje na nájemné, spotřebu energií a pojištění a to v celkové výši 400 000 Kč. Ostatní výdaje jsou nakoupeny od osob registrovaných k dani z přidané hodnoty.

V následujících letech jsou očekávány položky obdobného charakteru, přičemž je počítáno s nárůstem tržeb. Změna nastane u marketingových výdajů a to jak v druhém roce, tak i třetím roce podnikání. Ve druhém roce dojde k vypracování profesionálních internetových stránek, což vyžaduje jednorázovou platbu ve výši 35 000 Kč a 1 412 Kč jsou přímé výdaje s přechodem na nové internetové stránky. Ve třetím roce fungování jsou již marketingové výdaje opět nižší, jelikož jednorázová investice na vytvoření internetových stránek již byla vynaložena v předchozím roce a pouze se marketingové výdaje zvýšily oproti prvnímu roku z důvodu nákladnější péče o nové internetové stránky a to ve výši 6 412 Kč. Současně s přechodem na propracovanější internetové stránky došlo i ke zvýšení nákladů na výplatu mezd ve druhém a třetím roce podnikání, jelikož bylo nutné přijmout dalšího zaměstnance, který zajišťuje správný chod internetových stránek. Náklady na dalšího zaměstnance činí 10 000 Kč na rok.

Podnikání v České republice ovlivňuje nejen zákon o obchodních korporacích, ale výrazně také daňové zákony ČR. Dle zákona č. 235/2004 Sb., o dani z přidané

hodnoty se firma musela registrovat jako plátce. Všechny nákupy jsou realizovány od plátců a je nutné odvod DPH zahrnout do výkazu CF. V prvním roce je DPH na výstupu ve výši 210 000 Kč a daň z přidané hodnoty na vstupu ve výši 129 903 Kč. V prvním roce je tedy předpokládána daňová povinnost ve výši 80 097 Kč. V dalších letech je předpokládán nárůst tržeb, což se projeví i nárůstem daňové povinnosti.

Dalším daňovým zákonem, který ovlivňuje podnikání v ČR, je zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů. V prvních třech letech podnikání budou všechny náklady splňovat definici výdajů vynaložených na dosažení, zajištění a udržení zdanitelných příjmů. Následující tabulka 3.7 znázorňuje výpočet daně z příjmů právnických osob.

Tabulka 3.7: Výpočet daně z příjmů právnických osob

<b>VÝPOČET DANĚ Z PŘÍJMŮ PRÁVNICKÝCH OSOB</b>			
<b>TEXT</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
<b>Celkem výnosy</b>	1 001 200 Kč	1 851 500 Kč	3 253 700 Kč
604 Tržby z prodeje služeb	1 000 000 Kč	1 850 000 Kč	3 252 000 Kč
662 Úroky	1 200 Kč	1 500 Kč	1 700 Kč
<b>Celkem náklady</b>	1 245 708 Kč	1 892 920 Kč	2 512 920 Kč
504 Prodané zboží	200 000 Kč	650 000 Kč	1 300 000 Kč
518 Ostatní služby	418 588 Kč	455 000 Kč	425 000 Kč
521 Mzdové náklady	468 000 Kč	588 000 Kč	588 000 Kč
524 Zákonné SP a ZP	159 120 Kč	199 920 Kč	199 920 Kč
<b>Výsledek hospodaření</b>	<b>-244 508 Kč</b>	<b>-41 420 Kč</b>	<b>740 780 Kč</b>
Úprava VH dle § 34	0 Kč	0 Kč	-285 928 Kč
Základ daně	0 Kč	0 Kč	454 852 Kč
Zaokrouhlení	0 Kč	0 Kč	454 000 Kč
Daň 19%	0 Kč	0 Kč	86 260 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování.

V prvních dvou letech je předpokládána ztráta z podnikání. Ve třetím roce už bude firma dosahovat zisku, a to ve výši 740 780 Kč. Dle § 34 zákona o dani z příjmů je možné od výsledku hospodaření odečíst daňovou ztrátu, která vznikla a byla vyměřena za předcházející zdaňovací období. Základem daně bude tedy ve třetím roce podnikání 454 852 Kč, a pokud bude uvažována stávající sazba daně z příjmů právnických osob, bude daň ve výši 86 260 Kč. Tato daň je splatná do 1. 4. 2019.

### **3.9 Přílohy**

Příloha podnikatelského plánu obsahuje katalog nabízeného sortimentu včetně půjčovních a prodejních cen viz příloha číslo 2.

## **4 Shrnutí**

Obsahem praktické části bakalářské práce bylo vypracování vlastního podnikatelského plánu. Na základě zvážení kritérií pro volbu právní formy podnikání v aplikační části bylo rozhodnuto, že nově vznikající společnost bude mít právní formu společnost s ručením omezeným. Na základě realizace brainstormingu byl nalezen název společnosti Svatební salón Vesna. Tento název bude pro zákazníky dobře zapamatovatelný současně s vytvořeným logem, které slouží k vizuálnímu zapamatování.

Jedna poměrně obsáhlá část je zaměřena na největší konkurenty v oboru v Moravskoslezském kraji. Byly zjištěny jejich silné a slabé stránky a na základě tohoto zjištění byly vymezeny oblasti, ve kterých by nový podnik mohl získat konkurenční výhodu. Největší konkurenční výhoda je spatřována v nabídce služeb ve formě přátelských svatebních salónů a také v nabídce svatebních šatů zvučných jmen jako je Vera Wang.

V rámci nově vznikající služby ve formě přátelských svatebních salónů byly vyhledány tři svatební salóny v České republice, které nabízejí svatební šaty a v Moravskoslezském kraji nepůsobí. Proto byly tyto salóny vybrány jako možní partneři.

Během prvního roku fungování je v plánu vytvoření profesionálních internetových stránek, v prvním roce fungování se o internetové stránky bude starat pouze majitelka svatebního salónu v rámci úspory nákladů. Podnikání bude realizováno v kamenné pobočce v Ostravě na ulici Jurečkova. V průběhu prvních dvou let fungování bude zvažována možnost přesunout podnikání do prostornější prodejny v rámci centra Ostravy.

Poslední součástí bakalářské práce je finanční plán a plán toků cash-flow v prvních třech letech fungování.



## 5 Závěr

Úvodní část bakalářské práce je zaměřena na teoretické aspekty podnikatelského plánu. Podrobně jsou popsány právní formy podnikání, jejich výhody a nevýhody včetně změn, které přinesla změna občanského a obchodního zákoníku od 1.1.2014. Důležitou součástí podnikání je správná definice rizik a možnosti jejich eliminace.

V praktické části byl vypracován podrobný plán pro založení společnosti s ručením omezeným. Byla vypracována analýza společnosti, ve které byly nalezeny silné stránky nově vznikající společnosti a také hrozby, na které je potřeba se zaměřit a eliminovat je. Také byla zpracována podrobná analýza konkurence, při které byly vyhledány společnosti, které představují největší konkurenty v odvětví. V posledním bodě byl zpracován finanční plán. V rámci tohoto plánu byl detailně zpracován plán peněžních toků, který zobrazuje první tři roky fungování společnosti z hlediska financí.

Cíle bakalářské práce bylo dosaženo vypracováním zcela konkrétního podnikatelského plánu pro společnost s ručením omezeným v oblasti půjčování a prodeje svatebních a společenských šatů.

## Seznam použité literatury

### Odborná literatura

BARRINGER, Bruce. *Preparing Effective Business Plans: An Entrepreneurial Approach*. New Jersey: Pearson, 2009. ISBN 978-01-323-1832-7.

CLARK, Charles Hutchison. *Brainstorming: The Dynamic New Way to Create Successful Ideas*. Garden City, N.Y.: Diamonds , 2014, 241 p.

*Creating a Business Plans*. Harvard Business Press, 2014. ISBN 9781625272225.

DLUHOŠOVÁ, Dana a kol. *Finanční řízení a rozhodování podniku*. Praha: Ekopress, 2011. ISBN 978-80-86929-68-2.

FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2005, 356 s. Expert (Grada). ISBN 80-247-0939-2.

HANZELKOVÁ, Alena. *Strategický marketing: teorie pro praxi*. Vyd. 1. Praha: C.H. Beck, 2009, xix, 170 s. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7400-120-8.

HANZELKOVÁ, Alena, Miloslav KEŘKOVSKÝ a Lubomír KOSTROŇ. *Personální strategie: krok za krokem*. Vyd. 1. V Praze: C.H. Beck, 2013, xv, 159 s. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7179-564-3.

JOHNOVÁ, Radka. *Marketing kulturního dědictví a umění: [art marketing v praxi]*. 1. vyd. Praha: Grada, 2008, 284 s. ISBN 978-80-247-2724-0.

JUROVÁ, Marie. *Základy podnikání*. Ostrava: KEY Publishing, 2009. ISBN 978-80-7410-018-7.

SEDLÁČKOVÁ, Helena a Karel BUCHTA. *Strategická analýza*. 2., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2006, xi, 121 s. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-7179-367-1.

SRPOVÁ, Jitka. *Podnikatelský plán*. Vyd. 1. Praha: Oeconomica, 2007. ISBN 978-802-4512-631.

SRPOVÁ, Jitka. *Podnikatelský plán a strategie*. 1. vyd. Praha: Grada, 2011, 194 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4103-1.

SRPOVÁ, Jitka a Václav ŘEHOŘ. *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. 1. vydž. Praha: Grada, 2010, 427 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3339-5.

VEBER, Jaromír, Jitka Srpová a kolektiv. *Podnikání malé a střední firmy*. 3., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing, 2012. ISBN 978-80-247-4520-6.

### **Právní zdroje**

Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník ze dne 3.2.2012, v aktuálním znění

Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník ze dne 5.11.1991, v platném znění

### **Internetové zdroje**

Evropská společnost [online].2006[29.4.2015]. Dostupné z: <http://www.evropska-spolecnost.eu/index.html>

## **Seznam zkratek**

a.s. - akciová společnost

CF – peněžní toky (cash-flow)

ČR – Česká republika

DPH – dan z přidané hodnoty

DPPO – daň z příjmu právnických osob

EU - Evropská unie

EHS – Evropské hospodářské společenství

Kč – koruna česká

k.s. - komanditní společnost

s.r.o. - společnost s ručením omezeným

Sb. - sbírka

SE - Evropská společnost

SP – sociální pojištění

VH – výsledek hospodaření

v.o.s. - veřejná obchodní společnost

ZK – základní kapitál

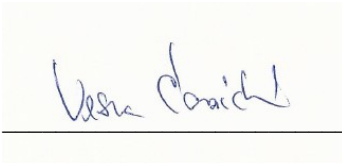
ZP – zdravotní pojištění

## **Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce**

Prohlašuji, že

- jsem byla seznámena s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, bakalářskou práci užít (§ 35 odst.3);
- souhlasím s tím, že bakalářská práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího bakalářské práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o bakalářské práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, bakalářskou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 7.května 2015



Vesna Čosićová

## **Seznam příloh**

Příloha 1 Právní předpisy do 31.12.2013 a od 1.1.2014

Příloha 2 Fotogalerie vybraných nabízených šatů

